

# ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**

**TESIS DE GRADO**

**Previa la obtención del Título de:**

**INGENIERA DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**“PROPUESTA DE UN ESQUEMA DE ESTRUCTURA  
ADMINISTRATIVA BASADO EN COMPETENCIAS DEL TALENTO  
HUMANO EN INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA “IMEV”  
UBICADA EN EL CANTÓN GUANO , PROVINCIA DEL  
CHIMBORAZO”.**

**Doris Marisela Vilema Escudero.**

**Riobamba-Ecuador**

**2013**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

-----

Ing. Edwin Patricio Pombosa Junes  
DIRECTOR DE TESIS

-----

Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

## DEDICATORIA

*El esfuerzo y la dedicación del presente trabajo se las dedico a Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, por infundir en el transcurso de mi camino los valores de responsabilidad, inteligencia y sabiduría, además de su infinita bondad y amor.*

*A mis padres y hermanos, quienes a más de ser mi apoyo son la fuente de mi inspiración para la consecución de mis metas personales y profesionales.*

*A ellos les debo lo que soy ahora por eso siempre les llevare en mi corazón.*

***Doris Marisela Vilema Escudero.***

## **AGRADECIMIENTO**

Un especial agradecimiento a la Escuela de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por abrirme las puertas del conocimiento y formarme como un profesional competitivo.

A tan apreciados maestros: Ing. Edwin Pombosa director de tesis, y al ingeniero. Patricio Arguello miembro del tribunal, quienes me supieron guiar con paciencia y valiosas sugerencias en el asesoramiento de esta tesis.

A todos mis maestros que me han inculcado a valorar lo que tengo para forjar mi trabajo y mi esfuerzo a favor de una sociedad, gracias a sus conocimientos y enseñanzas.

Un agradecimiento efusivo INDUSTRIAS METALICAS VILEMA "IMEV", por la información proporcionada que hicieron posible que esta investigación sea realizada de manera exitosa.

**La Autora**

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA**

La propuesta planteada en el presente trabajo de investigaciones de mi autoría y bajo mi absoluta responsabilidad.

Doris Marisela Vilema Escudero

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	I
Certificación del tribunal.....	II
Dedicatoria .....	III
Agradecimiento.....	IV
Certificación de autoría .....	V
Índice de contenido.....	VI
Índice de tablas .....	VIII
Índice de cuadros .....	X
Índice de gráficos.....	XI
Introducción .....	XII
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>1</b>
1.1 Generalidades de Industrias Metálicas Vilema “IMEV” .....	2
1 .1.1 Datos generales de Industrias Metálicas Vilema “IMEV” .....	2
1 .1.2 Reseña histórica de Industrias Metálicas Vilema “IMEV” .....	3
1.1.3 Marco legal.....	4
1.1.4 Localización de la empresa .....	4
1.1.5 Fundamentación filosófica de IMEV .....	5
1.1.5.1 Visión .....	5
1.1.5.2 Misión.....	5
1.1.6 Organigrama estructural de “IMEV” .....	5
1.1.6.1.1 Nivel administrativo .....	6
1.1.6.1.2 Nivel operativo.....	6
1.4.6 Productos que oferta.....	7
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>11</b>
2. Diagnóstico de la estructura administrativa de Industrias Metálica Vilema “IMEV” .....	11
2.1 Análisis situacional de la empresa.....	11
2.2 Análisis situacional interno y externo .....	12
2.2.1 Análisis FODA.....	12
2.2.1.1 Fortalezas.....	13
2.2.1.2 Debilidades .....	13
2.2.1.3 Oportunidades .....	14

2.2.1.4 Amenazas .....	14
2.3 Análisis de factibilidad.....	15
2.3.1 Población .....	15
Modelo de encuesta aplicada al personal de Industrias Metálicas “IMEV” .....	17
a.- Características generales .....	17
b.- Factores socioeconómicos.....	18
c.- Actividades y funciones .....	18
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>42</b>
3. Propuesta.....	42
3.1 Título.....	42
3.2 Antecedentes de la propuesta.....	42
3.3 Justificación .....	44
3.4 Objetivos .....	45
3.4.1 Objetivo general .....	45
3.4.2 Objetivos específicos.....	45
3.5 Desarrollo de la propuesta .....	46
Remuneración integral.....	161
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>162</b>
4. Conclusiones y recomendaciones .....	162
4.1 Conclusiones .....	162
4.2 Recomendaciones.....	163
Resumen .....	164
Summary .....	167
Anexos.....	167

## ÍNDICE DE TABLAS

No	Título	Pág.
1.	Cargos que desempeñan el personal que labora en “IMEV” .....	20
2.	Número de horas del personal de “IMEV” .....	22
3.	Edad del personal que labora en “IMEV” .....	24
4.	Sexo del personal que labora en “IMEV” .....	26
5.	Ciudad en la que vive el personal que labora en “IMEV” .....	27
6.	Ingreso económico mensual que percibe el personal que labora en “IMEV” .....	29
7.	Instrucción de los empleados de “IMEV” .....	31
8.	La empresa dispone de una descripción de tareas para los diferentes cargos .....	32
9.	Los empleados tienen tareas determinadas en la empresa .....	34
10.	Los perfiles del personal están de acuerdo con los requerimientos de cada puesto de trabajo .....	35
11.	Los empleados de “IMEV” se encuentran de acuerdo con las tareas asignadas .....	37
12.	Problemas del personal de “IMEV” en el desempeño de las actividades .....	38



13.	Simplificar actividades ayudaría a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de “IMEV” .....	40
14	Remuneración integral .....	161

## ÍNDICE DE CUADROS

No	Titulo	Pág.
1.	Nivel administrativo de Industrias Metálica Vilema “IMEV” .....	6
2.	Nivel administrativo de Industrias Metálicas Vilema “IMEV” .....	7
3.	Personal que labora en IMEV .....	16
4.	Nomina de colaboradores de “IMEV” .....	44

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

No	Título	Pág.
1.	Cargos que desempeñan el personal que labora en “IMEV” .....	21
2.	Número de horas laborales del personal de “IMEV” .....	23
3.	Edad del personal que labora en “IMEV” .....	25
4.	Sexo del personal que labora en “IMEV” .....	26
5.	Ciudad en la que vive el personal que labora en “IMEV” .....	28
6.	Ingreso económico mensual que percibe el personal que labora en “IMEV” .....	30
7.	Instrucción de los empleados de “IMEV” .....	31
8.	La empresa dispone de una descripción de tareas para los diferentes cargos .....	33
9.	Los empleados tienen tareas determinadas en la empresa .....	34
10.	Los perfiles del personal están de acuerdo con los requerimientos de cada puesto de trabajo .....	36
11.	Los empleados de “IMEV” se encuentran de acuerdo con las tareas asignadas .....	38
12.	Problemas del personal de “IMEV” en el desempeño de las actividades .....	39
13.	Simplificar actividades ayudaría a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de “IMEV” .....	40

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad toda empresa debe competir en un entorno global sin importar su tamaño y la actividad económica que realice, más aun si son de carácter familiar como es el caso de Industria Metálica Vilema “IMEV”, la misma que afronta el reto de definir las líneas de acción que van a guiar su funcionamiento interno con poco o mucho conocimiento técnico acerca de cómo implantar los lineamientos de operación que regulan el adecuado funcionamiento de las actividades que realizan cada uno de los componentes humanos, por lo cual se procede a proponer un esquema de estructura Administrativa basado en competencias del Talento Humano.

El esquema de estructura Administrativa basado en competencias de Talento Humano será una herramienta de relaciones formales que permitirá a la organización alcanzar sus objetivos productivos, económicos y de conservación.

En Industrias Metálicas Vilema IMEV se pretende laborar en torno a tareas comunes en función de la obtención de metas específicas, para lo cual resulta necesaria la construcción de un esquema o modelo, que permita la interrelación e interacción de sus elementos, de esta manera puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización

La ejecución de este proyecto facilitará una adecuada coordinación en los procedimientos asignados al personal, determinará las interrelaciones de los órganos administrativos, para solucionar los problemas que actualmente rodea a la empresa familiar INDUSTRIA METÁLICA VILEMA “IMEV”, los mismos que se han generado por la informalidad con la que se han realizado sus actividades hasta la actualidad.

Para ello será necesario además cultivar la flexibilidad en los labores para actuar con dinamismo permanente anticipándose a los requerimientos del mercado, así

como también se requiere de un alto grado de confianza y compromiso entre quienes lideran la empresa, pudiendo ser esta, precisamente, una de las fortalezas que la estructura familiar podría aportar.

## **CAPÍTULO I**

### **1.ANTECEDENTES**

El manejo de los recursos humanos es fundamental para el desarrollo y sostenimiento de las organizaciones actuales y los enfoques modernos de gerencia empresarial han llevado a denominar el presente siglo, como una época de tendencia humanista.

A nivel mundial algunas empresas están incluyendo dentro de sus estados financieros el capital intelectual ya que se reconoce al conocimiento como talento o capital humano ya que a través de estos se toman las decisiones necesarias para multiplicar el recurso financiero a través de sus decisiones.

Se debe exigir un cambio radical en las opiniones, rutinas y valores de la empresa para competir dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo, de transformaciones profundas, aceleradas y dinámicas donde las personas deben asumir un rol diferente y adoptar una visión de mayor apertura y flexibilidad al asumir nuevos retos. Para lograr esto se debe luchar por obtener el compromiso del talento humano el cual solo se alcanzará si existe armonía y justicia empresarial. En síntesis el talento humano debe generar sostenibilidad y ventaja competitiva en la empresa.

En la actualidad el Talento Humano, se presenta desde un enfoque visiblemente estratégico, permitiendo que las actividades tradicionales, como es el diseño de cargos, la selección y gestión del desempeño, administración de la

compensación, capacitación y desarrollo, no se miren de manera independiente, sino que son una completa interacción de todos los subsistemas antes expuestos.

La Gestión del Talento Humano trabaja coordinadamente con todas las organizaciones actuales, cumpliendo las metas de estas, a través de los diferentes procesos que esta maneja.

La globalización y la competitividad, requiere que las organizaciones empresariales implementen un modelo de Gestión del Talento Humano por competencias, modelo que ha evidenciado por innumerables ocasiones ser muy efectivo para lograr el alcance de las metas y objetivos organizacionales, por lo que INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA “IMEV”, debe afrontar el reto del mundo empresarial actual.

### **1.1 Generalidades de Industrias Metálicas Vilema “IMEV”**

Industrias Metálicas Vilema “IMEV”, es una Industria de cerrajería metálica dedicada a la construcción de todo lo relacionado a la línea de Cerrajera, para proveer seguridad y protección en todo tipo de apertura de construcción. Se creó en 1995 como una empresa familiar.

#### **1.1.1 Datos Generales de Industrias Metálicas Vilema “IMEV”**

**TIPO DE EMPRESA:** Microempresa.

**CATEGORÍA:** Industrial.

**CONFORMACIÓN DE LA EMPRESA:** Empresa Familiar.

**OBJETIVO:** Producir y vender productos relacionados a la Cerrajería Mecánica.

**RUC:** 0601982242-001.

**GERENTE:** Flavio Marcial Vilema Padilla.

### **1 .1.2 Reseña Histórica de Industrias Metálicas Vilema “IMEV”**

El Sr. Flavio Vilema es Artesano Calificado en la rama de Mecánica Industrial es el dueño y creador de Industrias Metálicas Vilema “IMEV”, siendo una empresa familiar abrió sus puertas en el de año de 1995, iniciando sus actividades únicamente con la línea de metal mecánica, ventanas de ángulo y algunas puertas de tol, solo bajo pedidos para sectores aledaños

En el año 1998 implementa la línea de carpintería, en el 2001 elaboración de puertas y ventanas enrollables, en el 2004 incursiona en la rama del aluminio y vidrio forja o (Carpintería Artística), y en el 2006 ingresa en la rama del automatismo.

Gracias al compromiso constante de todos sus integrantes en el año 2007 la empresa fue nominada por el gremio de mecánicos de la ciudad de Riobamba como la empresa cerrajera líder en la provincia de Chimborazo, es reconocida por el Municipio de Guano como la industria importante que aporta desarrollo del cantón y a la disminución del desempleo en el cantón Guano.

La obtención del Certificado de calificación artesanal otorgado por la Junta nacional de Defensa del Artesano beneficia a la empresa realizar sus declaraciones de impuestos con el 0%, además se exime de pagar los décimos y fondos de reserva a sus colaboradores.



“IMEV” actualmente cuenta con el apoyo de 34 empleados ofreciendo servicios de cerrajería metálica dedicada a la construcción de todo lo relacionado a la línea cerrajera, para proveer seguridad y protección en cualquier tipo de apertura de construcción.

### **1.1.3 Marco Legal**

Industrias Metálicas Vilema es una microempresa con personería jurídica y patrimonio propio, que tiene por objeto producir y vender productos relacionados a la Cerrajería Mecánica fue constituida el 12 de Agosto de 1995 y pertenece a la Junta de Defensa del Artesano AMPROCH a partir del año 2007. No posee normativa jurídica.

### **1.1.4 Localización de la empresa**

**País:** Ecuador.

**Región:** Sierra.

**Provincia:** Chimborazo

**Cantón:** Guano.

**Parroquia:** La Matriz

**Dirección:** Kilómetro 3 1/2 Vía A Guano.

**Teléfonos:** 032360488-2901621.

### 1.1.5 Fundamentación filosófica de IMEV

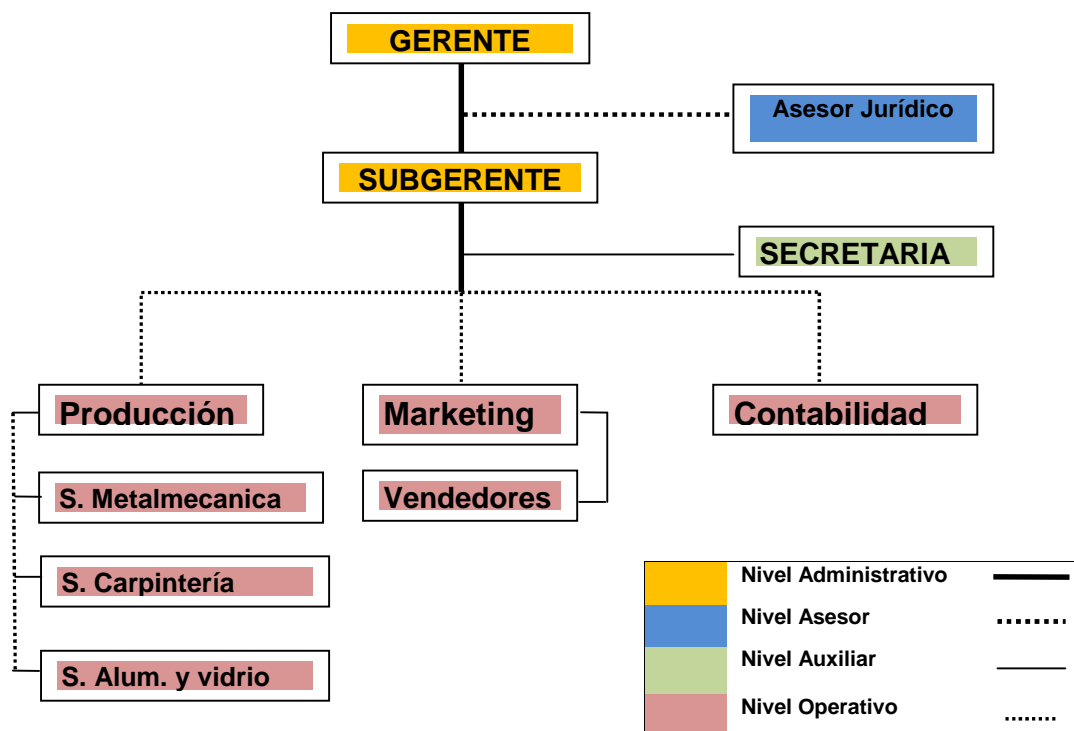
#### 1.1.5.1 Visión

Ser una industria líder en el Mercado de la Provincia de Chimborazo entregando a nuestros clientes productos de calidad, garantizados, procurando siempre que las obras cubran sus expectativas.

#### 1.1.5.2 Misión

Industrias Metálicas Vilema produce y comercializa productos relacionados a la cerrajería mecánica, gracias a la ayuda de maquinaria industrial y al aporte incondicional de sus trabajadores capacitados, garantizando exclusividad en sus productos y satisfacción de sus clientes en la Provincia del Chimborazo.

#### 1.1.6 Organigrama estructural de “IMEV”



### 1.1.6.1 Niveles de la Estructura Orgánica

A pesar de que “IMEV” no cuenta con un manual de funciones, la toma de decisiones se centraliza en los directivos, la empresa dispone de 2 niveles los cuales se detallan a continuación.

#### 1.1.6.1.1 Nivel Administrativo

Está conformado por:

#### CUADRO N °1. NIVEL ADMINISTRATIVO DE INDUSTRIAS METÁLICA VILEMA “IMEV”

<b>ADMINISTRATIVO</b>	<b>3</b>
<b>Denominación del Puesto</b>	<b>Número</b>
Gerente	1
Subgerente	1
Secretaria	1

**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

#### 1.1.6.1.2 Nivel Operativo

El nivel operativo está dividido en secciones, dentro de los cuales tienen 31 trabajadores, que detallamos a continuación:

**CUADRO N °2. NIVEL ADMINISTRATIVO DE INDUSTRIAS METÁLICA VILEMA “IMEV”**

<b>OPERATIVO</b>	<b>31</b>
<b>Denominación del Puesto</b>	<b>Número</b>
Carpinteros	2
Pintor	2
Mecánicos	18
Aluminiero	6
Vidriero	1
Agente vendedor	2

**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

#### **1.4.6 Productos que oferta**

Los productos que ofertan están distribuidos en líneas de producción las cuales se detallan a continuación

##### **Línea del Aluminio y Vidrio**

Dentro de esta área se construye con aluminio de calidad CEDAL segmentándolos de la siguiente manera.

##### **Ventanería:**

- Ventanería recta y curva.
- Ventanería Corrediza.
- VentaneríaProyectable con y sin cuadrícula.

- Fachadas Flotantes.

#### **Puertas:**

- Puertas Batientes.
- Puertas Corredizas.
- Puertas Plegables.

#### **Cortinas de baño.**

- Cortinas de Baño en Acrílico Estampado y Llano.

#### **Vitrinas**

- Vitrinas Horizontales
- Vitrinas Verticales Rectangulares.
- Vitrinas Hexagonales y octogonales.

#### **Línea de la Carpintería.**

En esta línea la empresa ha segmentado sus productos de acuerdo a la medida de las especificaciones requeridas por el cliente.

#### **Puertas:**

- Puertas Batientes.
- Puertas Corredizas.

#### **Closets:**

- Para dormitorios.

#### **Modulares:**

- Modulares para cocina.
- Modulares para Baño.

#### **Línea de la Metal Mecánica.**

- Metal Mecánica y Forja o Carpintería Artística.
- Sección Puertas Enrollables

Además cuenta con una amplia infraestructura con un espacio suficiente, y tiene oficina de exhibición y venta de sus productos en la Av. Antonio José de Sucre y Cordobés

Industrias Metálicas Vilema se encuentra posicionada en el mercado local y provincial y se ha expandido a ciudades como Cuenca, Cañar Guayaquil, Naranjito, Salinas, Milagro con gran aceptación.

#### **1.1.8 Valores de la empresa**

En cerrajería “IMEV” se distinguen por los siguientes valores:

- **Honradez.-** Nuestros clientes tienen la confianza de permitirnos entrar a su hogar.

- **Garantía.-** Nuestros servicios están avalados por nuestra experiencia por lo cual solo entregamos trabajos que responden a la exigencia de nuestros clientes.
  
- **Honestidad.-** Nunca hacemos que quien nos favorece con su solicitud de servicio gaste más de lo necesario.
  - Una empresa que trabaja con calidad.
  - Los productos sean entregados puntualmente.
  - Trabajo en equipo por el compromiso con la empresa.
  - Innovación en sus productos.
  
- **Clientes:**Nuestra tarea es atender las necesidades de nuestros clientes y esforzarnos por conseguir una satisfacción del 100%, en nuestra actitud y en espíritu.
  
- **Trabajo en equipo:** Juntos alcanzaremos nuestras metas comunes, generando a la vez un ambiente de mutuo respeto.

## **CAPÍTULO II**

### **2. DIAGNÓSTICO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE INDUSTRIAS METÁLICA VILEMA “IMEV”**

La estructura organizacional de la empresa tiene poca complejidad con un alto grado de centralismo, que tiende al formalismo. En “IMEV” prevalece la estructura piramidal cuyo principio es la autoridad jerárquica y lineal que es de fácil comprensión en la cual las órdenes son dictadas por el gerente y obedecidas por sus colaboradores.

Las decisiones se centralizan solo en los directivos de la industria basándose en la dirección única, que tiende a ser autoritaria, razón por la cual no responde de manera adecuada a los cambios rápidos y constantes del mercado actual, las tareas asignadas no son específicas, No tienen en claro cuáles son sus objetivos.

Solo una pequeña parte de los comportamientos están formalizados, la planeación es mínima, la línea media es casi inexistente, la coordinación la realiza la administración superior y el control es altamente centralizado, además que sus objetivos no están claramente establecidos

#### **2.1 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA**

El análisis es un conjunto de técnicas utilizadas para poder diagnosticar la situación y las perspectivas de la empresa y de este modo permitan tomar decisiones que corrijan los puntos débiles encontrados, al mismo tiempo que aprovecha los puntos fuertes



Con estos antecedentes se procedió a realizar un análisis situacional de Industrias Metálica Vilema“IMEV” determinando lo siguiente: posee una planta de producción, maquinarias y equipos, propios y de última tecnología, tiene productos de buena calidad, cuenta con un reglamento interno de Seguridad y Salud.

Dentro de los aspectos negativos podemos acotar lo siguiente: no posee un organigrama Estructural y funcional, los procesos productivos se lo realizan de manera empírica, no se ha dado la suficiente capacitación en todos los ámbitos a los empleados, no tiene un registro de inventarios, no utilizan los canales comerciales y de distribución adecuados.

## **2.2 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO Y EXTERNO**

La empresa debe direccionar sus procedimientos hacia el logro de los objetivos concretos, se procede a continuación a realizar un análisis situacional de Industrias Metálica Vilema“IMEV”, mediante el FODA, ya que la misma no cuenta con uno, esto nos permitirá conocer los aspectos positivos y negativos de la entidad, y de esta manera encontrar una solución viable y efectiva para la solución de sus problemas.

### **2.2.1 Análisis FODA**

El siguiente análisis FODA contiene el análisis minucioso de la empresa, el cual nos permitirá conocer la situación actual de “IMEV”.

Debemos tomar en cuentas que las fortalezas y debilidades están bajo nuestro control razón por la cual se puede mejorar o eliminar de acuerdo al caso o conveniencia del propietario, mientras que el caso de oportunidades y amenazas

está relacionado con el entorno de la empresa, y los aspectos externos que la rodean

#### **2.2.1.1 Fortalezas**

A continuación realizamos un análisis de las fortalezas, las mismas que son aspectos internos de la empresa que les da ventaja frente a los competidores sustitutivos o complementarios, y además permite el desarrollo óptimo de la empresa.

- Maquinarias y equipos modernos.
- Personal idóneo y capacitado en la producción.
- Excelente ubicación de la empresa.
- Planta de producción adecuada y propia.
- Prestigio y reconocimiento.
- Diseños y modelos exclusivos.
- Calidad de los productos siendo competitivos en el mercado.
- Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Industria.

#### **2.2.1.2 Debilidades**

Son aspectos negativos que afectan la calidad del trabajo siendo las principales limitaciones o problemas internos, que afectan el crecimiento de la empresa,

- Falta de organigrama Estructural y Funcional.
- Inexistencia de planes de mejoramiento continuo en los procesos
- Deficiente comunicación entre los colaboradores.
- Insuficiente participación de los colaboradores frente a los directivos.
- Escaso conocimiento de objetivos, metas y políticas de la organización por parte de los colaboradores.
- Limitada capacitación tecnológica y motivación a los empleados

- Nulo control en el manejo de los desperdicios.
- Limitado rendimiento en el proceso de producción.
- No existe un registro de inventarios (stock de materiales y herramientas, maquinarias).
- La producción no está basada en normas de calidad.
- Desconocimiento de canales de comercialización del producto.

### **2.2.1.3 Oportunidades**

Dentro de las oportunidades que tiene la empresa frente a su entorno tenemos las siguientes:

- Crecimiento de la demanda provincial y regional.
- Créditos otorgados por el Banco del Austro y la Cooperativa Riobamba, a bajas tasas de interés.
- Cursos de capacitación sin costo alguno dictados por empresas proveedoras de materias primas y maquinaria al gerente y personal de la industria.
- Capacitación gratuita dictado por la Asociación de Mecánicos Profesionales de Chimborazo (AMPROCH) al gerente de la industria.
- Exoneración de impuestos tarifa 0% y exoneración de pagar decimos y fondos de reserva a los operarios de la industria.
- Existe una excelente relación con los proveedores.
- Amplia cartera de proveedores de materia prima de calidad.
- Un alto número de potenciales clientes.

### **2.2.1.4 Amenazas**

Los aspectos externos que afectan a la empresa son los siguientes:

- Constante incremento en el precio de las materias primas.
- Permanente incremento en el precio de las maquinarias mejoradas.

- Inestabilidad de las Políticas gubernamentales.
- Bajo Poder adquisitivo de los clientes.
- Disminución de remesas de los emigrantes provocadas por la crisis económica que están atravesando los países.

Los diferentes parámetros analizados en el FODA nos permiten realizar el diagnóstico de “IMEV”, el cual nos sirve como una guía básica para establecer las líneas bases de los procesos productivos, y la estructura orgánica funcional que debe tener la empresa para su correcto funcionamiento.

## **2.3 Análisis de Factibilidad**

Para establecer un esquema de estructura administrativa basada en competencias para las Industrias Metálica Vilema “IMEV”, se realizó una encuesta al personal de la empresa, de manera que nos permitió tener los lineamientos base para el implantar una estructura administrativa acorde a las necesidades de la empresa y el requerimiento actual para su correcto funcionamiento.

### **2.3.1 Población**

La población involucrada en el objeto de estudio está conformada de la siguiente manera:

**CUADRO No. 3 PERSONAL QUE LABORA EN IMEV**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>NÚMERO</b>
<b>Área Administrativa</b>	<b>3</b>
Gerente	1
Subgerente	1
Secretaria	1
<b>Área Operativa</b>	<b>29</b>
Carpinteros	2
Pintor	2
Mecánicos	18
Aluminiero	6
Vidriero	1
<b>Ventas</b>	<b>2</b>
Agente vendedor	2
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>

**Fuente:** Encuesta a empleados de "IMEV"

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

No se realizó el cálculo de la muestra ya que el universo de estudio o población es muy pequeño.

# MODELO DE ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE INDUSTRIAS METALICAS “IMEV”



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERIA DE EMPRESAS**

Propuesta de un esquema de estructura Administrativa basado en competencias del Talento Humano en Industrias Metálicas Vilema “IMEV” ubicada en el cantón Guano, provincia de Chimborazo.

La siguiente encuesta tiene por objeto conocer las actividades que realizan los trabajadores de Industrias metálicas Vilema tanto en el área administrativa como operativa. Le pedimos responder con toda honestidad.

## A.- CARACTERÍSTICAS GENERALES

**1. Nombre.....**

**2. Cargo.....**

**3. Horario de actividades.....**

**4. Edad** ☐

**5. Sexo**

M ☐

F ☐

**6.- En que ciudad radica.....**

## **B.- FACTORES SOCIOECONÓMICOS**

**1.- Su ingreso económico mensual en dólares es de:**

- a.- Menos de 318usd ☐ b.- De 318 a 500usd ☐ c.- De 501a 1000 usd ☐  
d.- Más de 1000 ☐

**2.-Instrucción**

- a.- Primaria ☐ b.- Secundaria ☐ Superior ☐ d.- Postgrado ☐

## **C.- ACTIVIDADES Y FUNCIONES**

**1.- ¿La empresa dispone de una descripción de puestos?**

- a. Si ☐ b. No ☐

**2 ¿Usted cumple determinadas actividades en su práctica diaria de trabajo,  
o diariamente se le asignan distintas actividades?**

- a. Si ☐ b.- No ☐

**3.- Los perfiles del personal están de acuerdo a los requerimientos a cada puesto de trabajo?**

a. Si ☐                      b.- No ☐

**4.- Usted está de acuerdo con las actividades que realiza diariamente en su trabajo, explique la razón?**

.....  
.....

**5. ¿A tenido usted problemas en el desarrollo de las actividades de trabajo diario por la distribución del mismo, explique?**

.....  
.....  
.....  
.....

**7.¿Considera Usted que al simplificar determinadas actividades o procesos,le ayudaría a mejorar el desempeño laboral, porque?**

.....  
.....  
.....  
.....

**LE AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN**



La encuesta realizada se aplicó a todo el personal que trabajan en la empresa en base a lo cual se ha recabado la siguiente información:

**Estado poblacional:** Todo el personal de la empresa (33 empleados)

**Dimensión:** Información

**Indicador:** Características Generales

**Preguntas:**

**1. Cargo que desempeñan los empleados de “IMEV”**

**TABLA No.1 CARGOS QUE DESEMPEÑAN EL PERSONAL QUE LABORA EN “IMEV”**

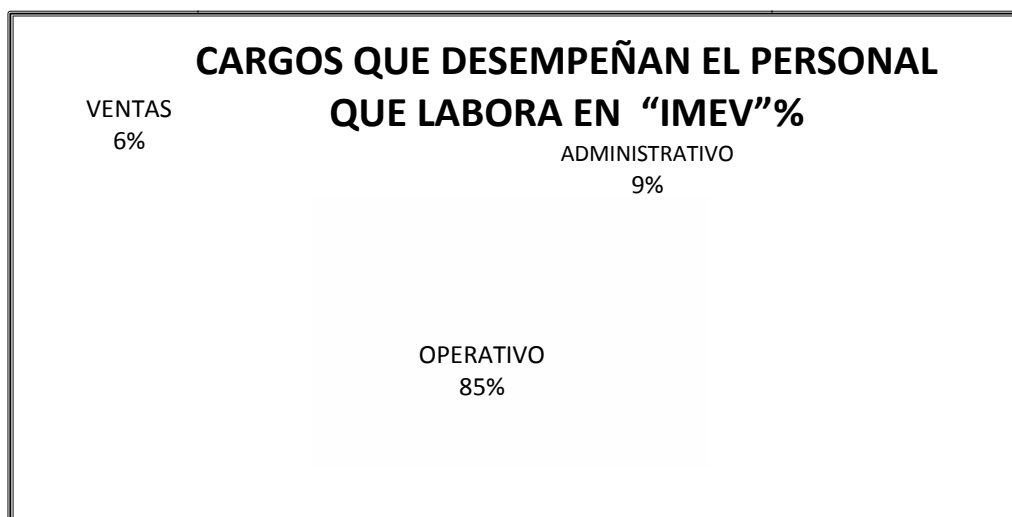
PERSONAL	Fa	Fr	%
<b>ADMINISTRATIVO</b>	<b>3</b>	<b>0.09</b>	<b>9</b>
Gerente	1	0.03	3.
Subgerente	1	0.03	3
Secretaria	1	0.03	3
<b>OPERATIVO</b>	<b>29</b>	<b>0.86</b>	<b>85</b>
Carpinteros	2	0.06	6
Pintor	2	0.06	6
Mecánicos	18	0.55	55
Aluminieros	6	0.18	18
Vidriero	1	0.03	3
<b>VENTAS</b>	<b>2</b>	<b>0.06</b>	<b>6</b>
Agente vendedor	2	0.06	6
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>1,00</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

## GRÁFICO No.1 CARGOS QUE DESEMPEÑAN EL PERSONAL QUE LABORA EN “IMEV”



**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

### Análisis

A través de esta pregunta podemos observar que el 85% del personal corresponde al área operativa, el 9% al área administrativa y apenas el 6 % a ventas, hecho común en empresas dedicadas a la manufactura de productos.

## 2. Horario de actividades

**TABLA No.2 Número de horas laborales del Personal de “IMEV”**

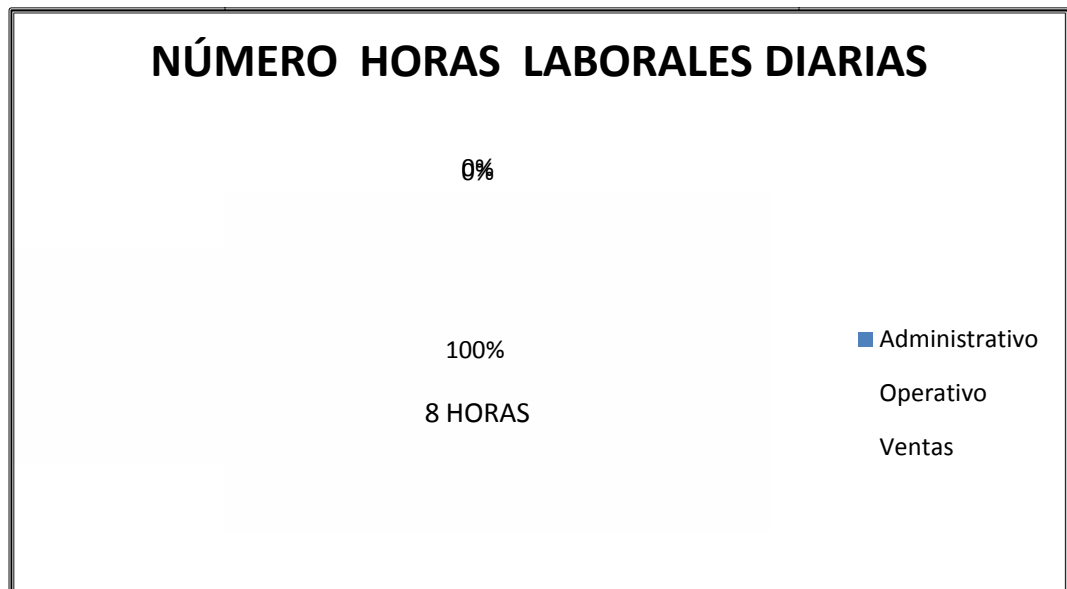
PERSONAL	Nº HORAS
Administrativo	8
Operativo	8
Ventas	8

**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO No.2 Número de horas laborales del Personal de “IMEV”**



**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

### **Análisis**

Como podemos notar en esta pregunta el 100% de los empleados manifiestan haber sido contratados para cumplir 8 horas diarias de lunes a viernes de 8h00 a 12h30 en la mañana y de 14h00 a 18h00 en la tarde, pero en ocasiones no se cumplen cuando existen obras por entregar, ausencia de un trabajador, accidente o hecho fortuito.

### 3. Edad

**TABLA No.3 EDAD DEL PERSONAL QUE LABORA EN “IMEV”**

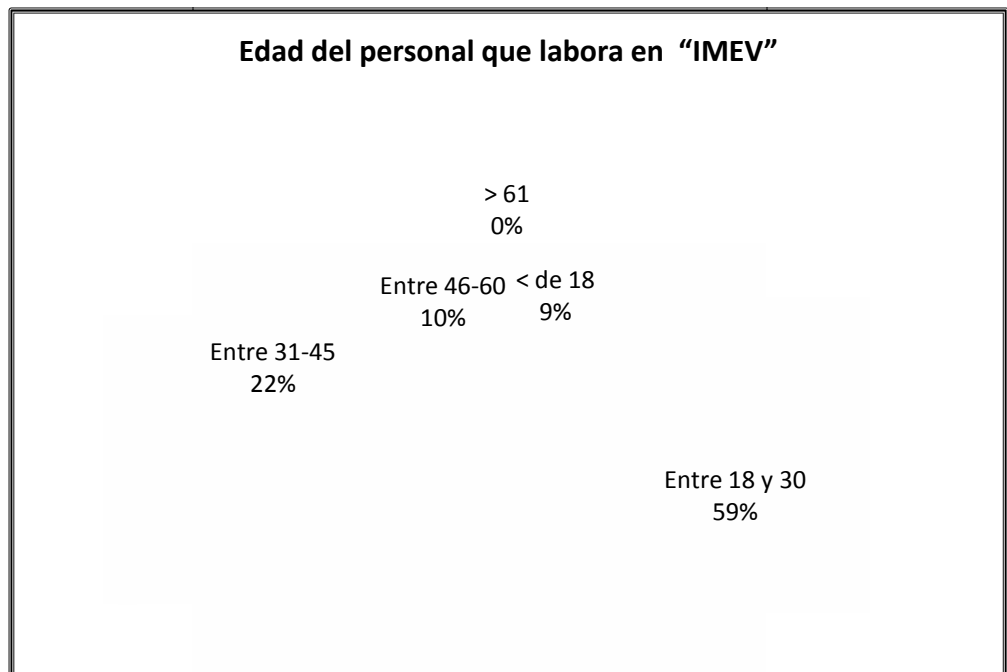
Edad/ Años	Área			Fa	Fr	%
	Administrativa	Operativa	Ventas			
< de 18		3		3	0.09	9
Entre 18 y 30		21		21	0.62	62
Entre 31-45	2	4	2	8	0.23	23
Entre 46-60	1	1		4	0.11	11
> 61						
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>29</b>	<b>2</b>	<b>34</b>	<b>1.00</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

### GRÁFICO No.3 Edad del personal que labora en “IMEV”



**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

### Análisis

Podemos notar que el mas de la mitad de los empleados de “IMEV” son personas jóvenes (59%), el 22% de ellos son jóvenes adultos, solo un 10% está constituida por personal adulto y apenas un 9% de los trabajadores son menores de edad los mismos que son ayudantes del área operativa, esto ha permitido que las operaciones dentro de la empresa sean ágiles pero a la vez algunas falencias provocadas por la inexperiencia de algunos de ellos.

#### 4. Sexo

**TABLA No.4 SEXO DEL PERSONAL QUE LABORA EN “IMEV”**

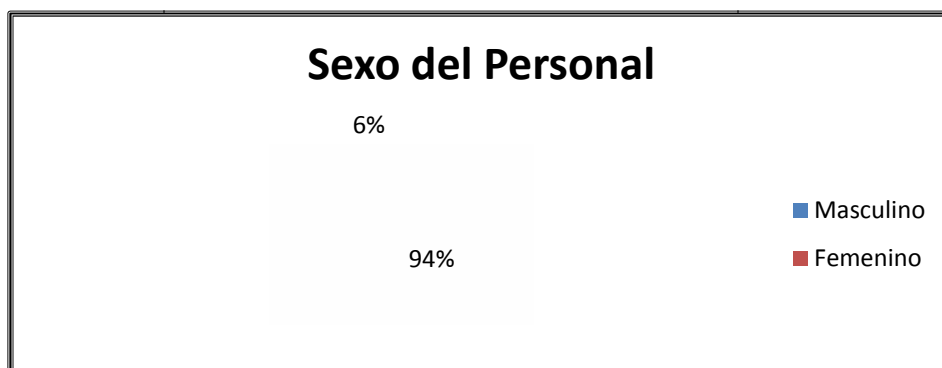
Sexo del Personal	Fa	Fr	%
Masculino	32	0.94	94
Femenino	2	0.06	6
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>1,00</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO No.4 Sexo del personal que labora en “IMEV”**



**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

## **Análisis**

Mediante esta pregunta podemos darnos cuenta que el 94% de los empleados son de sexo masculino, esto se debe a la naturaleza de este trabajo ya que estamos en una sociedad en la que este tipo de tareas se delega a los hombres.

### **5- En que ciudad radica**

**TABLA No.5 CIUDAD EN LA QUE VIVE EL PERSONAL QUE LABORA EN “IMEV”**

<b>Ciudad</b>	<b>Fa</b>	<b>Fr</b>	<b>%</b>
Guano	17	0.50	50
Riobamba	17	0.50	50
Otro	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>1,00</b>	<b>100</b>

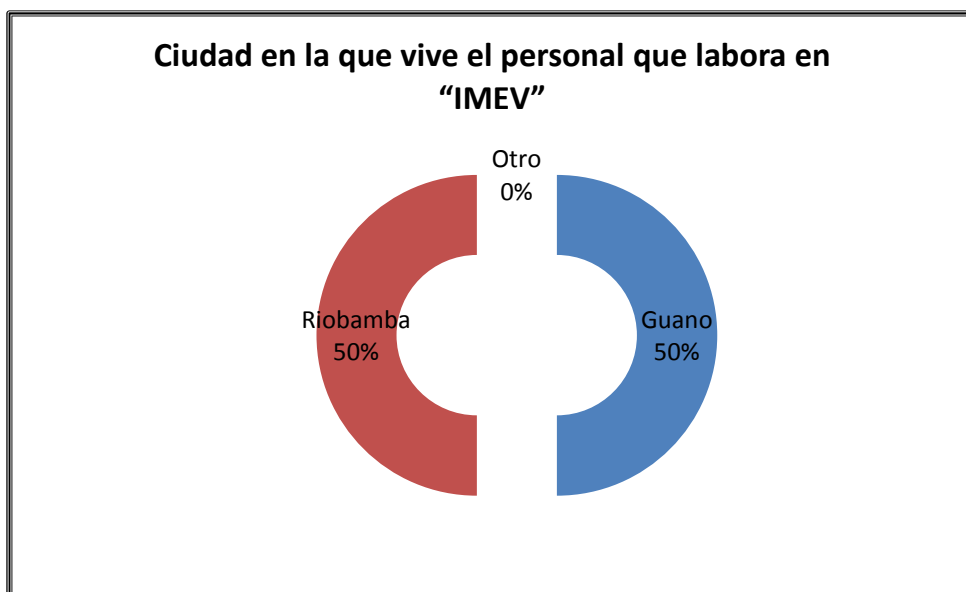
**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012



**GRÁFICO No.5 Ciudad en la que vive el personal que labora en “IMEV”**



**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

### **Análisis**

Los empleados de IMEV viven en un porcentaje similar esto es decir 50% en el cantón Guano y 50% en la ciudad de Riobamba

**Estado poblacional:** Todo el personal de la empresa (33 empleados)

**Dimensión:** Información

**Indicador:** Factores Socioeconómicos

**Preguntas:**

6.- Su ingreso económico mensual en dólares es de:

**TABLA No.6 INGRESO ECONÓMICO MENSUAL QUE PERCIBE EL PERSONAL QUE LABORA EN “IMEV”**

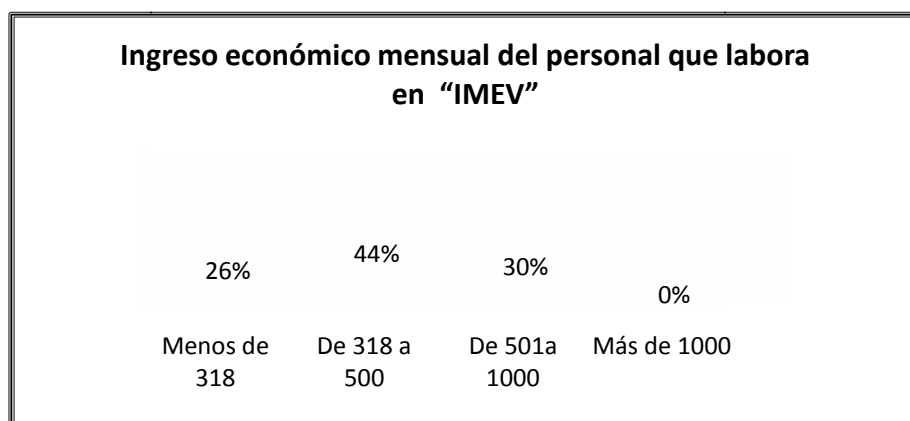
Ingreso mensual/dólares	Fa	Fr	%
Menos de 318	9	0.26	26
De 318 a 500	15	0.44	44
De 501a 1000	10	0.30	30
Más de 1000	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>1,00</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO No.6 Ingreso económico mensual que percibe el personal que labora en “IMEV”**



**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

**Análisis**

Como respuesta a esta pregunta obtenemos como respuesta que el 44% de los empleados perciben un mensual mayor al remuneración básica actual, el 30% tienen un mensual mayor a 500 dólares, los mismos que pertenecen al área administrativa y en el área operativa a los maestros de la sección de carpintería, cerrajería, y de aluminio por la experiencia que tienen en la ejecución de las tareas, el 26% reciben un sueldo menor a 318 dólares los cuales se desempeñan como oficiales o ayudantes de los diferentes maestros.

## 7.-Instrucción

**TABLA No.7 INSTRUCCIÓN DE LOS EMPLEADOS DE “IMEV”**

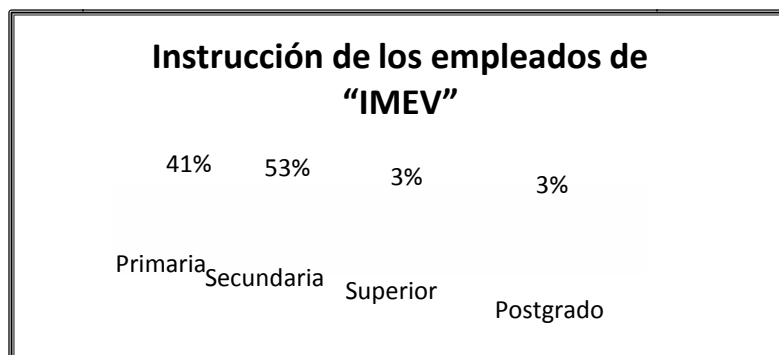
Instrucción del personal	Fa	Fr	%
Primaria	14	0.41	41
Secundaria	18	0.44	53
Superior	1	0.03	3
Postgrado	1	0.03	3
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>1,00</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO No.7 Instrucción de los empleados de “IMEV”**



**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

## Análisis

Como podemos apreciar el 53% de los trabajadores tienen estudios secundarios, el 41% estudios primarios y apenas el 3% poseen estudios superiores y posgrado, razón por la cual se puede concluir que la falta de tecnificación especialmente en el área administrativa es una de las causas de que el crecimiento de la empresa no haya sido el óptimo

**Estado poblacional:** Todo el personal de la empresa (33 empleados)

**Dimensión:** Información

**Indicador:** Actividades y Funciones

### 8.- La empresa dispone de una descripción de tareas para los diferentes cargos

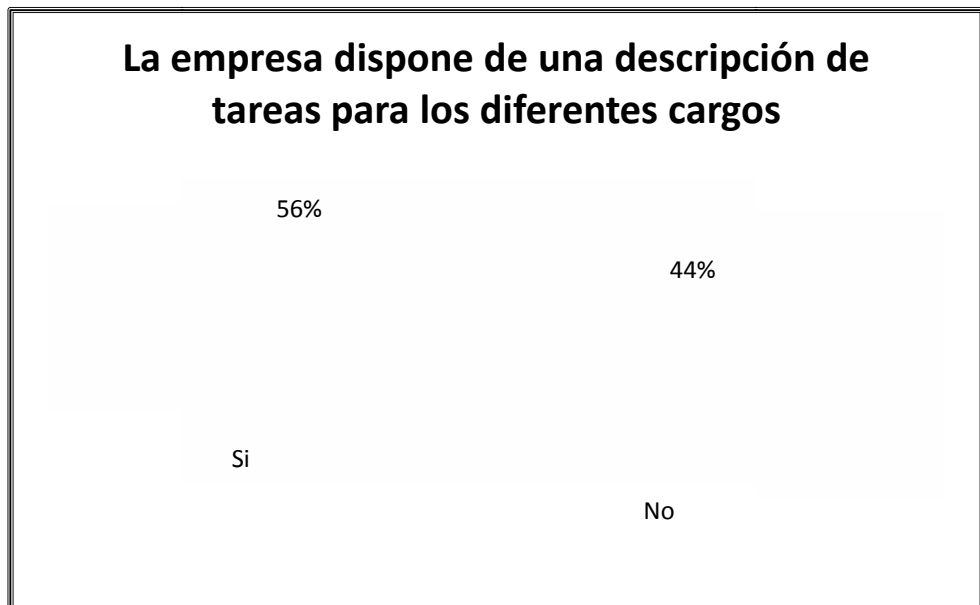
**TABLA No.8 LA EMPRESA DISPONE DE UNA DESCRIPCIÓN DE TAREAS PARA LOS DIFERENTES CARGOS**

Tareas determinadas	Área			Fa	Fr	%
	Administrativa	Operativa	Ventas			
Si	3	16	0	19	0.56	56
No		14	2	15	0.44	44
<b>TOTAL</b>				<b>34</b>	<b>1,00</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a empleados de "IMEV"

**Elaborado por:** Maricela Vilema

## GRÁFICO No.8 LA EMPRESA DISPONE DE UNA DESCRIPCIÓN DE TAREAS PARA LOS DIFERENTES CARGOS



**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

### Análisis

El 56% manifiesta que conocen las actividades diarias que deben realizar en su trabajo, pero el 44% asegura que la empresa no le ha proporcionado información de las tareas que tienen que ejecutar, esta falencia se da especialmente en el área de ventas, así como en el área operativa.

9.-¿Usted cumple determinadas actividades en su práctica diaria de trabajo, o diariamente se le asignan distintas actividades?

**TABLA No.9 LOS EMPLEADOS TIENEN TAREAS DETERMINADAS EN LA EMPRESA**

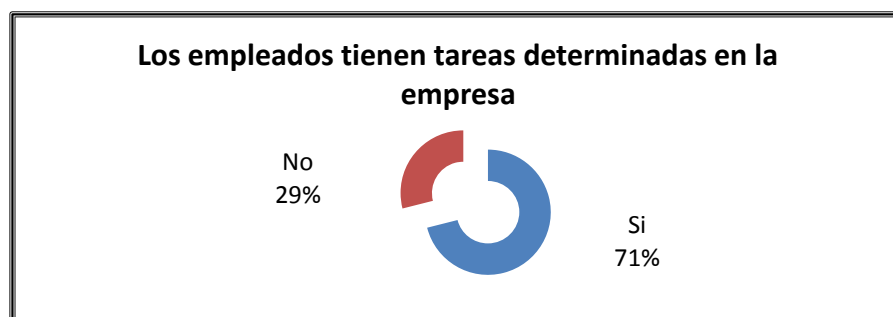
Tareas determinadas	Área			Fa	Fr	%
	Administrativa	Operativa	Ventas			
Si	3	19	2	24	0.71	71
No		10		10	0.29	29
<b>TOTAL</b>				<b>34</b>	<b>1,00</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO No.9 Los empleados tienen tareas determinadas en la empresa**



**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

## **Análisis**

Como resultado a esta pregunta podemos obtener que el 71% de los empleados cumplen actividades determinadas en su labor diaria , pero un 29% manifiesta que las tareas asignadas diariamente no son las mismas, razón por la cual no pueden ejecutarla de una forma eficiente este es el caso de los ayudantes tanto de pintores aluminieros, carpinteros, etc.

**TABLA No.10 LOS PERFILES DEL PERSONAL ESTÁN DE ACUERDO CON LOS REQUERIMIENTOS DE CADA PUESTO DE TRABAJO´**

<b>Perfiles de los empleados están de acuerdo a los cargos</b>	<b>Fa</b>	<b>Fr</b>	<b>%</b>
Si	32	0.94	94
No	2	0.6	6
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>1,00</b>	<b>100</b>

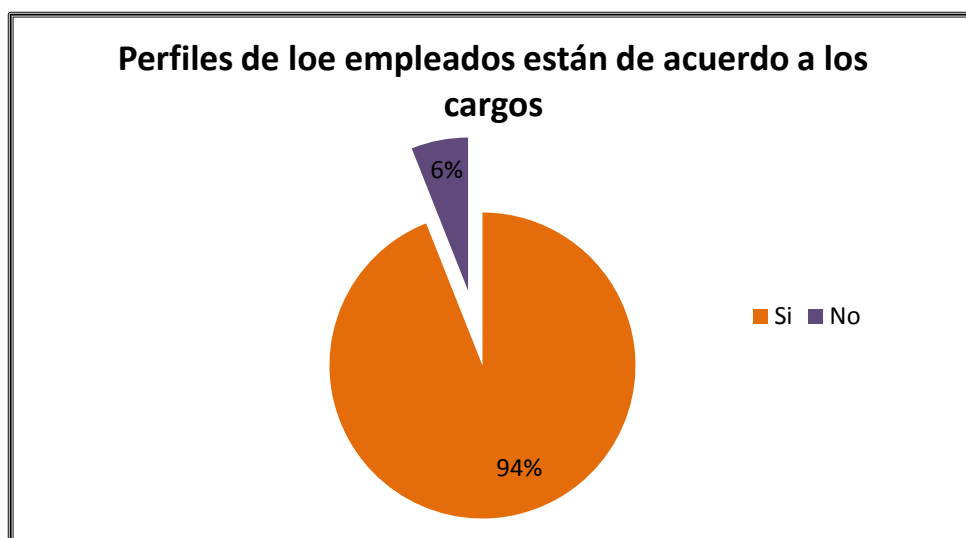
**Fuente:** Encuesta a empleados de "IMEV"

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012



**GRÁFICO No.10 Los perfiles del personal están de acuerdo con los requerimientos de cada puesto de trabajo**



**Fuente:** Encuesta a empleados de "IMEV"

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

### **Análisis**

En respuesta a esta pregunta obtuvimos que el 94% de los empleados ocupan sus cargos de acuerdo a sus perfiles y capacidades y apenas el 6 % realizan actividades diferentes a su profesión o aptitud

**11.- Usted está de acuerdo con las actividades que realiza diariamente en su trabajo, explique la razón?**

**TABLA No.11 LOS EMPLEADOS DE “IMEV” SE ENCUENTRAN DE ACUERDO CON LAS TAREAS ASIGNADAS**

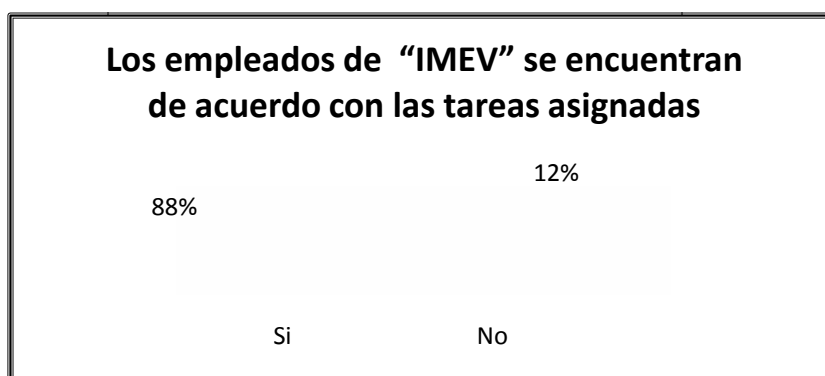
Satisfacción de las tareas asignadas	Fa	Fr	%
Si	30	0.88	88
No	4	0.12	12
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>1.00</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO No.11 Los empleados de “IMEV” se encuentran de acuerdo con las tareas asignadas.**



**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

## Análisis

De acuerdo a las respuestas a la pregunta formulada a los trabajadores de “IMEV” el 88% se encuentran de acuerdo con las tareas asignadas diariamente a cada uno de ellos, y apenas el 12 % se encuentran inconformes porque no tienen tareas definidas , y no respetan los compañeros las tareas asignadas a ellos es lo que responden los ayudantes

**12. ¿A tenido usted problemas en el desarrollo de las actividades de trabajo diario por la distribución del mismo, explique?**

**TABLA No.12 PROBLEMAS DEL PERSONAL DE “IMEV” EN EL DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES**

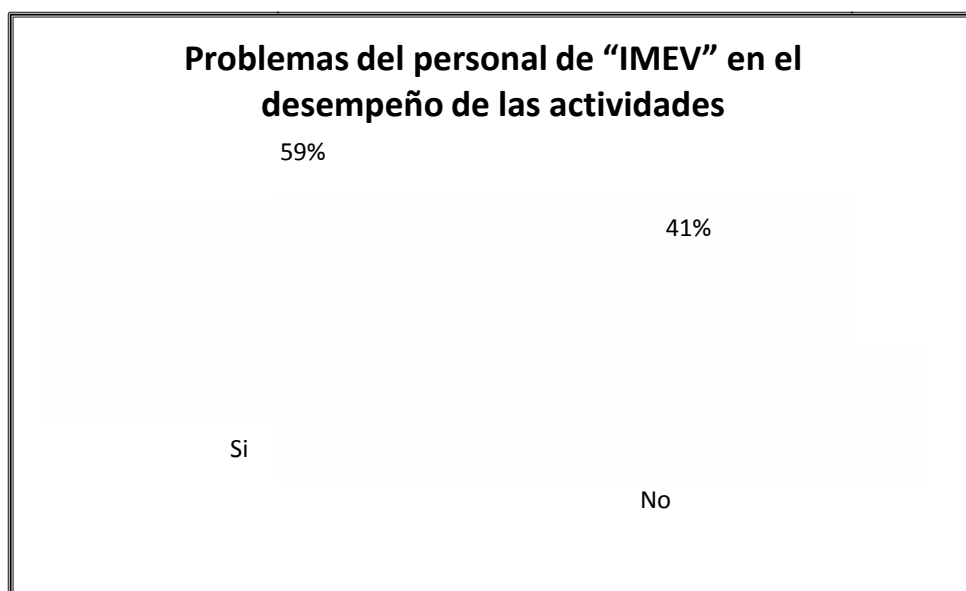
Problemas en el desempeño de actividades	Fa	Fr	%
Si	20	0.59	59
No	14	0.41	41
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>1,00</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

## **GRÁFICO No.12 Problemas del personal de “IMEV” en el desempeño de las actividades**



**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

### **Análisis**

Como respuestas de los empleados tenemos que el 59% ha tenido problemas por diferentes factores como son :no ha habido capacitación previa en la elaboración de nuevos modelos , carga de trabajo incumplimiento en calidad por parte de obreros, no existen tareas determinadas, inasistencia de obreros por desorganización y falta de tiempo y de rapidez en datos no hay personas que se encarguen de supervisar la calidad de los productos, falta de cuidado en la utilización de las herramientas y el 41% manifiesta no haber tenido ningún inconveniente

**13.¿Considera Usted que al simplificar determinadas actividades o procesos, le ayudaría a mejorar el desempeño laboral, porque?**

**TABLA No.13 SIMPLIFICAR ACTIVIDADES AYUDARÍA A MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE “IMEV”**

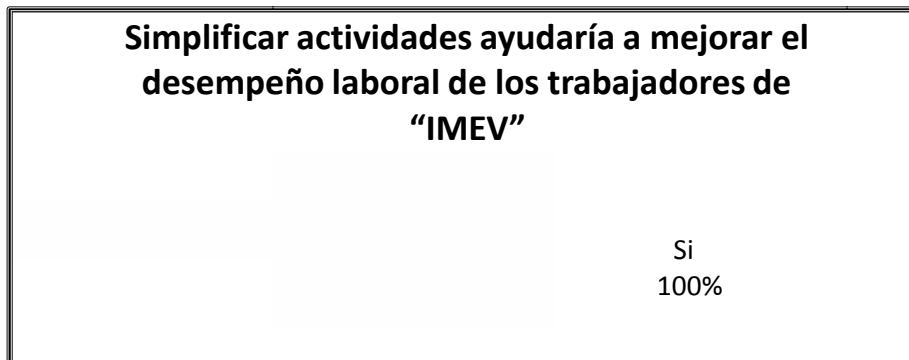
Opinión	Fa	Fr	%
Si	34	1	100
No	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>1,00</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

**GRÁFICO No.13 Simplificar actividades ayudaría a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de “IMEV”**



**Fuente:** Encuesta a empleados de “IMEV”

**Elaborado por:** Maricela Vilema

## **Análisis**

El 100% de los encuestados opinan que favorecería a la producción la simplificación en varios procesos o actividades.

La aplicación de esta encuesta nos permitió conocer cuál es la situación actual de la empresa en lo que respecta a la organización y estructura administrativa y para de esta manera establecer un esquema de estructura administrativa acorde a las necesidades de "IMEV"

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

#### **3.1 TÍTULO**

“Propuesta de un esquema de estructura Administrativa basado en competencias del Talento Humano en Industria Metálica Vilema “IMEV” ubicada en el cantón Guano, provincia de Chimborazo”.

#### **3.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

Industrias Metálicas Vilema cuenta con una Estructura organizacional simple piramidal o jerárquica que posee el principio de autoridad lineal que es de fácil comprensión, con poca complejidad y un alto grado de centralismo que tiende al formalismo.

Además tiene una jerarquización de la autoridad en la cual las órdenes son dictadas por el gerente y son obedecidos por sus colaboradores, el principal inconveniente de esta situación es que se centralizan las decisiones, solo en los directivos de la industria, basándose en la gestión única y directa, tendiendo a volverse autoritaria razón por la cual no responde de manera adecuada a los cambios rápidos y constantes del mercado actual.

Otros inconvenientes que se han podido notar es que las tareas asignadas no son específicas, pudiéndose observar claramente la falta de elementos estructurales y solo una pequeñísima parte de los comportamientos están formalizados, la planeación es mínima, la línea media es casi inexistente, pues la coordinación la realiza la administración superior y el control es altamente centralizado.

“IMEV” cuenta con los siguientes colaboradores

**CUADRO N°4 NOMINA DE COLABORADORES DE “IMEV”**

<b>Nº</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>CARGO</b>	<b>INSTRUCCIÓN</b>
	<b>NIVEL ADMINISTRATIVO</b>		
<b>1</b>	Gerente	Flavio Vilema	Bachiller
<b>2</b>	Castañeda María	Secretaria	Bachiller
	<b>NIVEL OPERATIVO</b>		
	<b>ÁREA DE PRODUCCIÓN</b>		
<b>3</b>	Asqui Rafael	Maes. Carpintero	Bachiller
<b>4</b>	Bedon Javier	Oficial de Carpint.	Secundaria
<b>5</b>	Buñay Armando	Pintor	Bachiller
<b>6</b>	Carrasco Y. Miguel	Mecánico	Bachiller
<b>7</b>	Coello Luis	Mecánico	Primaria
<b>8</b>	Cuzco Juan	Ayud. Pintor	Secundaria
<b>9</b>	Cusco Diego	Ayud. Aluminiero	Secundaria
<b>10</b>	Fiallos Mario	Mecánico	Primaria
<b>11</b>	Guaman Jorge	Mecánico	Primaria
<b>12</b>	Guaman Ramiro	Mecánico	Primaria
<b>13</b>	GuamboFabian	Carpintero	Secundaria
<b>14</b>	Gusqui Edison	Mecánico	Primaria
<b>15</b>	Gusqui Rafael	M. Mecánico	Bachiller
<b>16</b>	Macas Jorge	M. Mecánico	Bachiller
<b>17</b>	Melena Tito	M. Mecánico	Bachiller
<b>18</b>	Mendez Carlos	M. Mecánico	Bachiller
<b>19</b>	Pala Cristhian	M. Mecánico	Secundaria
<b>20</b>	Pancho Alex	Oficial. Mecánico	Secundaria
<b>21</b>	Pancho Byrón	M. Aluminiero	Primaria
<b>22</b>	Pilatuña Luis	M. Mecánico	Bachiller
<b>23</b>	Luis Quispe	M. Aluminiero	Superior



<b>24</b>	Quiznia Luis	Mecánico	Primaria
<b>25</b>	Tene Manuel	Vidriero	Bachiller
<b>26</b>	TigsiDario	Mecánico	Bachiller
<b>27</b>	Tingo Cristian	Aluminiero	Primaria
<b>28</b>	TigsiAnibal	Mecánico	Primaria
<b>29</b>	Vilema Juan	M. mecánico	Bachiller
<b>30</b>	Villa Miltón	Oficial. Aluminiero	Primaria
<b>31</b>	Villa Luis	M. Mecánico	Secundaria
<b>32</b>	Yagos Hugo	Oficial. Aluminiero	Primaria
	<b>AREA DE MARKETING</b>		
<b>33</b>	Escudero Vinicio	Agente Vendedor	Bachiller
<b>34</b>	Calderón Carlos	Agente Vendedor	Bachiller

**Fuente:** Datos de "IMEV"

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

En este cuadro podemos observar que a pesar de que la empresa ha tenido un crecimiento considerable, no cuenta con profesionales en el área administrativa

### 3.3 JUSTIFICACIÓN

La propuesta de un esquema de estructura Administrativa basado en competencias del Talento Humano pondrá a disposición del Propietario la herramienta necesaria para optimizar su gestión administrativa; mediante la Organización de las funciones de sus trabajadores y la reorganización de los procesos en que incurren para el desarrollo de las actividades.

La necesidad de una administración eficiente y eficaz hace imperativo el diseño de este proyecto ya que en IMEV la organización es de tipo empírico y la desmotivación han sido factores negativos en su desarrollo empresarial.

Las tendencias actuales del mercado exigen que las empresas sean más competitivas de manera que puedan enfrentar al mundo globalizado en la que desarrolla su actividad económica, por esta razón es necesario que la persona encargada de la dirección de la empresa tenga una amplia formación y conocimiento de las organizaciones además contar con un conjunto de herramientas y elementos administrativos que le permitan seguir progresando.

Es por eso que la propuesta de implantar un Manual de Organización y Funciones que concentra la atención en la innovación de la creatividad, en donde la responsabilidad de los directivos es crear el ambiente necesario para la promoción de un espíritu emprendedor.

### **3.4 Objetivos**

#### **3.4.1 Objetivo General**

Proponer un esquema de estructura Administrativa basado en competencias del Talento Humano en Industria Metálica Vilema “IMEV” ubicada en el cantón Guano, provincia de Chimborazo”.

#### **3.4.2 Objetivos Específicos**

- Determinar las tareas inherentes a cada una de las unidades, mediante la descripción de puestos, para facilitar el desarrollo de las funciones.
- Eliminar o reducir la duplicidad de tareas, a través de la delimitación de las funciones, para mejorar el desempeño del personal.
- Especificar las funciones generales y específicas de los trabajadores, mediante el análisis de puestos, para identificar el nivel de autoridad, el nivel jerárquico y definir los deberes y responsabilidades de los empleados.

### **3.5 Desarrollo de la Propuesta**

Después de haber analizado los problemas que se presentan, identificando causas y efectos que se ocasionan por la deficiencia de los procesos actuales, se propone el siguiente esquema de estructura Administrativa basado en competencias del Talento Humano en Industria Metálica Vilema “IMEV”, el mismo que se compone de los siguientes procesos:

**Macroproceso: Esquema de Estructura Administrativa Basado en Competencias del Talento Humano de 'IMEV'**

**ESQUEMA DE ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA BASADO EN COMPETENCIAS DEL TALENTO HUMANO**

**Diseño de la Estructura Organizacional Administrativa**

**Diseño de Perfiles**

Elaborar perfiles de los puestos de trabajo, identificando las actividades esenciales, así como los conocimientos, destrezas y otras competencias requeridas

**Suministrar Talento Humano**

Elección de Personal por medio de Reclutamiento. Selección y Contratación

**Ajustar Talento Humano**

Proceso que por medio de la Inducción y Culturización se integra a la empresa al nuevo personal contratado

**Desarrollar Talento Humano**

Consiste en la Evaluación del Desempeño, Capacitación, Planes de Sucesión para conocer si el talento humano se desarrolle eficientemente

**Conservar Talento Humano Idóneo**

Preservar al Talento Humano por medio de la Valoración de Cargos, Retribución

**Métrica de Valor**

Sistema integrado de Indicadores de Talento Humano para gestionar los procesos.

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH

**Macroproceso: Esquema de Estructura Administrativa Basado en Competencias del Talento Humano de 'IMEV'**

**NIVELES DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA**

.....

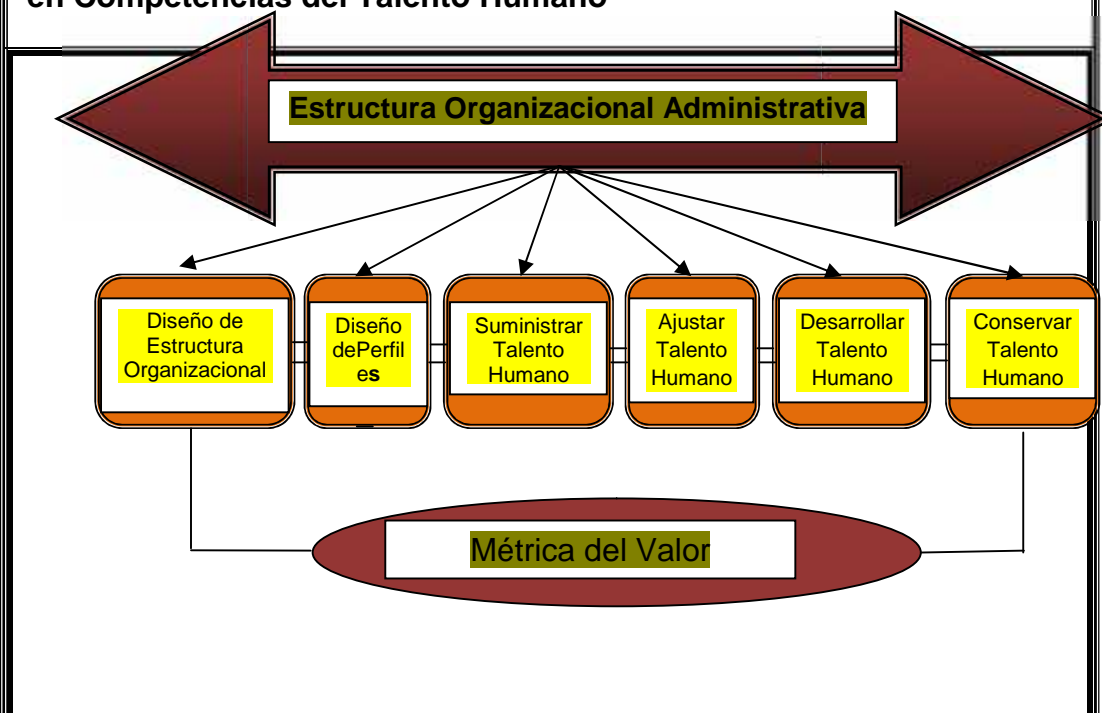
Elaborado: M.V	Revisado:Autorizado:ESPOCH	
----------------	----------------------------	--



**Macroproceso: Esquema de Estructura Administrativa Basado en Competencias del Talento Humano de "IMEV"**



**Cadena de Valor del Esquema de Estructura Administrativa Basado en Competencias del Talento Humano**

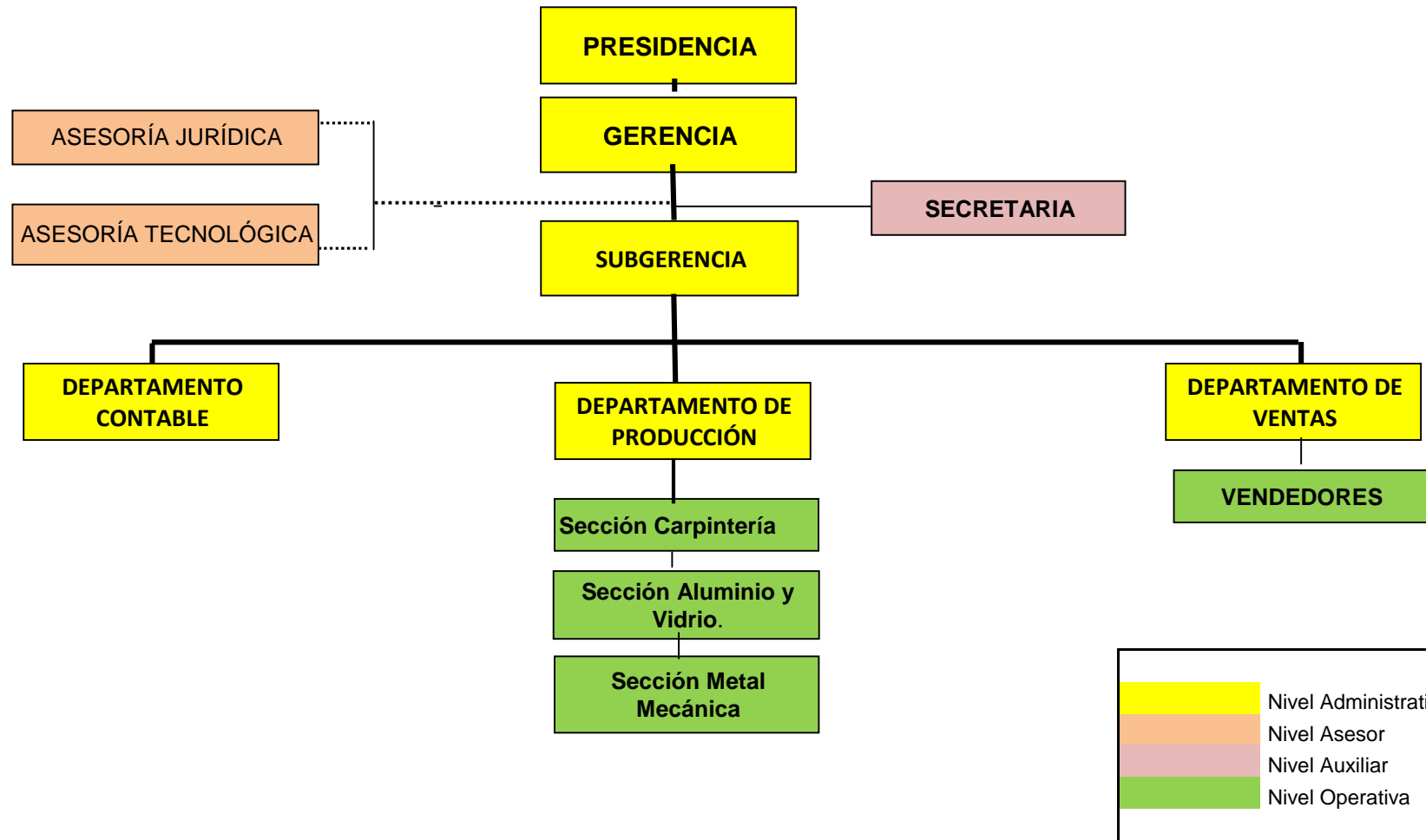


Los procesos fundamentales que se observan dentro de la Cadena de Valor: Diseño de Estructura Organizacional, Diseño de Perfiles, Suministrar, Ajustar, Desarrollar y Conservar Talento Humano están basados en Competencias, debido a que permiten desarrollar características individuales en las personas que ayudaran a la empresa a tener una ventaja competitiva.

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH

# ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA





## Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Área Administrativa



### OBJETIVO

Elaborar los perfiles de competencia laboral del área administrativa de “IMEV”

### ALCANCE

#### Límite Inicial

A partir de la actualización de funciones o hasta la creación de un nuevo cargo.

#### Límite Final

Hasta determinar las competencias específicas de cada cargo.

### POLÍTICAS

- Trabajar en conjunto con el personal de todas las áreas de la empresa.
- Realizar la actualización de perfiles de acuerdo al crecimiento y necesidades de la entidad.

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH





## Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Área Administrativa



### BENEFICIOS

- Abrevia los procesos de selección de personal.
- Facilita insumos para el sistema de capacitación, entrenamiento y desarrollo.
- Proporciona instrumentos para el sistema de evaluación y retroalimentación del rendimiento.

### INDICADORES

Índice de Rotación

Índice de cargos con perfil

+

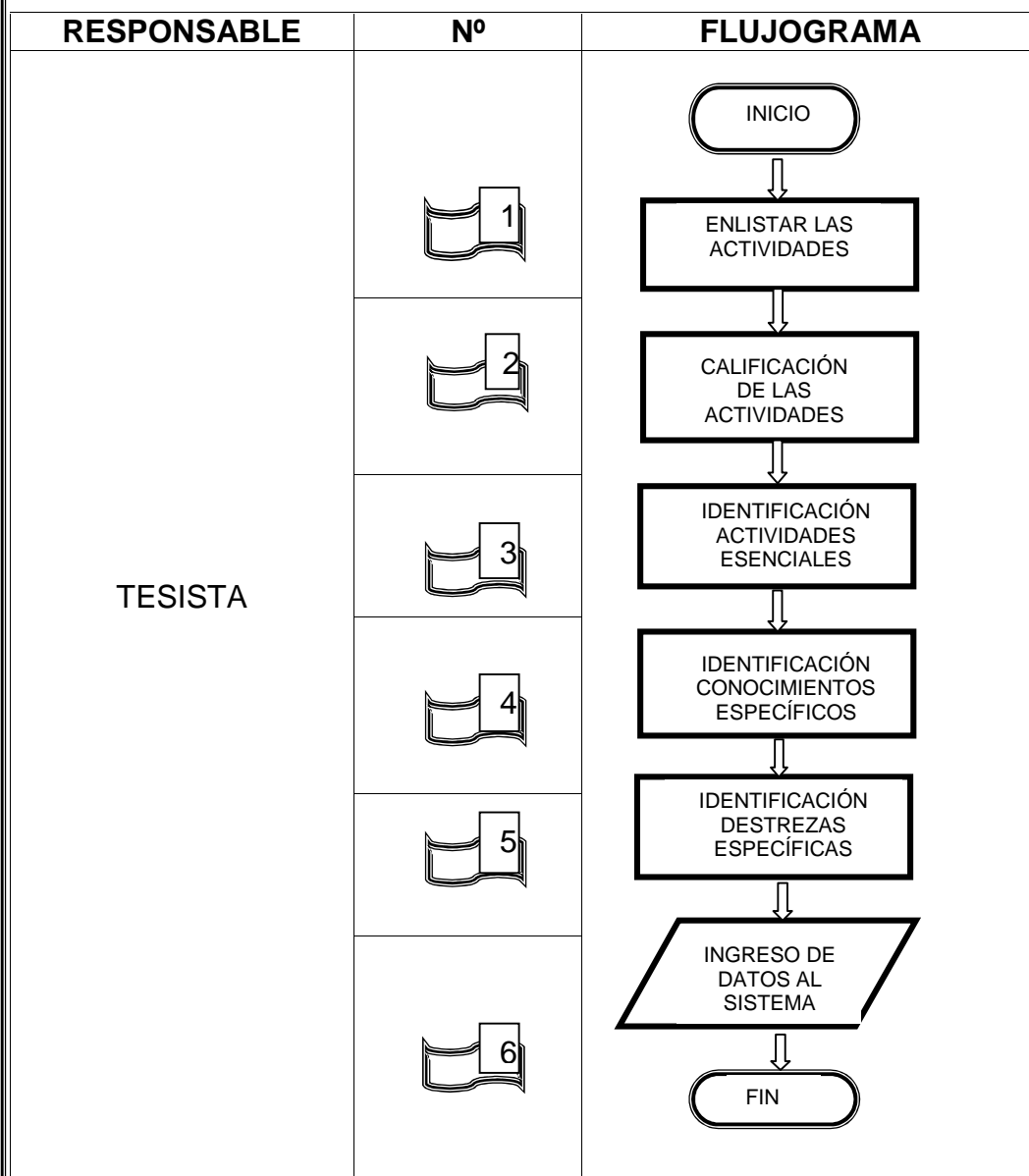
Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Administrativo**

**Denominación del Cargo: Gerente General**



Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Administrativo**

**Denominación del Cargo: Gerente General**



### Descripción de actividades

- Organizar, dirigir, supervisar y coordinar las actividades operativas y administrativas de la empresa.
- Supervisar y dirigir la elaboración de los planes estratégicos, los planes operativos anuales; los presupuestos
- Hacer cumplir las políticas, los reglamentos y los manuales de la organización.
- Coordinar y supervisar las actividades de los jefes departamentales
- Aprobar la formulación del presupuesto anual, dirigir y controlar su ejecución .
- Participar en las adquisiciones y contrataciones.
- Controlar la implementación de las recomendaciones formuladas en los informes de auditoría.
- Toma de decisiones sobre las ventas institucionales.
- Efectuar los contactos con los proveedores.
- Formar equipos de trabajo para incrementar el desempeño de la empresa.

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Administrativo**

**Denominación del Cargo: Gerente General**



### Conocimientos

- Administración
- Marketing
- Finanzas
- Tributación
- Legislación
- Contratación Pública
- Servicio al cliente

### Destrezas

- Manejo de talento humano
- Manejo de recursos materiales
- Capacidad de anticipación
- Capacidad de negociación
- Trabajo en equipo
- Capacidad de negociación
- Compromiso organizacional
- Asertividad y firmeza

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Administrativo**

**Denominación del Cargo: Gerente General**



### Valores

- Liderazgo
- Integridad
- Ética
- Lealtad
- Responsabilidad
- Honestidad

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Administrativo**

**Denominación del Cargo: Gerente General**



### Clasificación de Competencias para Selección y Capacitación

Nº	Conocimientos	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Administración	X			Selección
2	Conocimiento del negocio			X	Capacitación
3	Toma de decisiones	X			Selección
4	Marketing	X			Selección
5	Línea de productos			X	Capacitación
6	Manejo de gente	X			Selección
7	Formación de equipos		X		Capacitación
8	Financieros	X			Selección
9	Tributarios, contratación pública, legislación	X			Selección
10	Servicio al cliente		X		Capacitación
Nº	Destrezas	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Manejo de talento humano	X			Selección
2	Manejo de recursos materiales	X			Selección
3	Capacidad de anticipación		X		Capacitación
4	Capacidad de negociación	X			Selección
5	Compromiso organizacional			X	Capacitación
6	Asertividad y firmeza	X			Selección
7	Trabajo en equipo			X	Capacitación

#### Cuadro de calificación:

a	Antes del desempeño en el cargo	1
b	Antes y durante el desempeño en el cargo	2
c	Durante el desempeño del cargo	3

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Administrativo**



**Denominación del Cargo: Subgerente**

### **Descripción de actividades**

- Revisar los sistemas de control y especificación de precios.
- Búsqueda de clientes potenciales.
- Investigar nuevos requerimientos de clientes
- Constatar los stocks de inventarios disponibles para la venta
- Revisar la calidad de los productos
- Dirigir el proceso de reclutamiento, selección e inducción
- Administrar el sistema de beneficios sociales
- 

### **Conocimientos**

- Manejo y control de inventarios.
- Análisis de costos variables
- Mix de marketing, Negociación,
- Reglamentos de contratación pública
- Investigación de mercados
- Líneas de productos,
- Control de calidad
- Proceso de selección
- Legislación Laboral

Elaborado: [M.V](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Administrativo**



**Denominación del Cargo: Subgerente**

### **Destrezas**

- Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.
- Capacidad de negociación
- Orientación al servicio.
- Liderazgo,
- escucha activa
- Organización de la información.
- Pensamiento analítico
- Recopilación de información

### **Valores**

- Lealtad
- Integridad
- Ética
- Responsabilidad
- Perseverancia

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH





**Macroproceso: Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Administrativo**

**Denominación del Cargo: Subgerente**



### Clasificación de Competencias para Selección y Capacitación

Nº	Conocimientos	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Manejo y control de inventarios.		X		Capacitación
2	Análisis de costos variables	X			Selección
3	Marketing	X			Selección
4	Reglamentos de contratación pública		X		Capacitación
5	Investigación de mercados	X			Selección
6	Línea de productos.			.X	Capacitación
7	Control de calidad		X		Capacitación
8	Proceso de selección	X			Selección
9	Legislación Laboral	X			Selección
Nº	Destrezas	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.		X		Capacitación
2	Capacidad de Negociación	X			Selección
3	Orientación al servicio	X			Selección
4	Liderazgo		X		Selección
5	Escucha activa	X			Selección
6	Organización de la información.		X		Capacitación
7	Pensamiento analítico	X			Selección
8	Recopilación de información		X		Capacitación

#### Cuadro de calificación:

a	Antes del desempeño en el cargo	1
b	Antes y durante el desempeño en el cargo	2
c	Durante el desempeño del cargo	3

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Administrativo**

**Denominación del Cargo: Jefe de producción**



### **Descripción de actividades**

- Mantener informes actualizados sobre los stocks mínimos de inventarios
- Revisar la calidad de las mercaderías
- Constatar las mercaderías recibidas vs. las solicitadas
- Diseñar e implementar los sistemas de motivación
- Evaluar el desempeño.
- Ayudar a la realización de los inventarios físicos de mercaderías
- Recibe y despacha mercaderías

### **Conocimientos**

- Informática
- Líneas de productos
- Lote económico de compra.
- Control de calidad
- Gestión de Talento Humano
- Estadística, Psicología Industrial
- Contabilidad

Elaborado: [M.V](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Administrativo**



**Denominación del Cargo: Jefe de producción**

### **Destrezas**

- Organización de la información,
- Capacidad de anticipación.
- Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.
- Detección de avería
- Interés por el orden y la calidad
- Liderazgo,
- Escucha activa
- Manejo de recursos humanos
- Pensamiento Analítico

### **Valores**

- Lealtad
- Ética
- Perseverancia
- Honradez

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Macroproceso: Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Administrativo**

**Denominación del Cargo: Jefe de producción**



### Clasificación de Competencias para Selección y Capacitación

Nº	Conocimientos	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Informática	X			Selección
2	Línea de producto			X	Capacitación
3	Lote económico de compra		X		Capacitación
4	Control de calidad	X			Selección
5	Gestión de Talento Humano	X			Selección
6	Estadística	X			Selección
7	Psicología Industrial	X			Selección
	Contabilidad	X			Selección
Nº	Destrezas	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Organización de la información.	X			Selección
2	Capacidad de Anticipación		X		Capacitación
3	Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.		X		Selección
4	Detección de averías			X	Capacitación
5	Interés por el orden y la calidad			X	Capacitación
6	Liderazgo,	X			Selección
8	Escucha activa	X			Selección
	Manejo de recursos humanos	X			Selección
	Pensamiento Analítico	X			Selección

#### Cuadro de calificación:

a	Antes del desempeño en el cargo	1
b	Antes y durante el desempeño en el cargo	2
c	Durante el desempeño del cargo	3

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Macroproceso:** Perfil por  
**Competencias del Talento Humano**  
**del Nivel Administrativo**

**Denominación del Cargo:** Jefe de  
**producción**



### Descripción de actividades

- Controlar todas las operaciones contables.
- Elaborar y presentar estados financieros
- Elaboración de flujo de caja
- Brindar asesoría en temas contables y tributarios.
- Conciliación bancaria
- Arqueo de Caja
- Supervisar los ingresos de las ventas diarias
- Preparación y declaración de impuestos
- Elaboración de roles de pago
- Controlar inventarios

### Conocimientos

- Proceso Contable
- Administración Financiera
- Tributación
- Manejo de Software Contable
- Conocimientos de NEC, NIC

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Macroproceso:** Perfil por  
**Competencias del Talento Humano**  
**del Nivel Administrativo**

**Denominación del Cargo: Contador**



### **Destrezas**

- Análisis Numérico
- Orientación al Logro
- Interés por el orden y la calidad
- Trabajo en equipo
- Pensamiento Analítico
- Orientación de asesoramiento
- Liderazgo

### **Valores**

- Honradez
- Integridad
- Ética
- Compromiso
- Responsabilidad
- Honestidad
- Puntualidad

Elaborado: [M.V](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Macroproceso: Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Administrativo**

**Denominación del Cargo Contador**



### Clasificación de Competencias para Selección y Capacitación

Nº	Conocimientos	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Proceso Contable	X			Selección
2	NEC-NIC	X			Selección
3	Derecho Tributario	X			Selección
4	Legislación Laboral	X			Selección
5	Administración Financiera	X			Selección
6	Conocimiento Organizacional		X		Capacitación
7	Métodos de control de Inventarios	X			Selección
8	Manejo de Software Contable			X	Capacitación
Nº	Destrezas	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Pensamiento Analítico	X			Selección
2	Análisis Numérico	X			Selección n
3	Trabajo en equipo		X		Capacitación
4	Orientación de asesoramiento	X			Selección
5	Liderazgo	X			Selección
6	Orientación al Logro		X		Capacitación
7	Interés por el orden y la calidad		X		Capacitación

#### Cuadro de calificación:

a	Antes del desempeño en el cargo	1
b	Antes y durante el desempeño en el cargo	2
c	Durante el desempeño del cargo	3

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Asesor**

**Denominación del Cargo: Asesor Legal**



### **Descripción de actividades**

- Colaborar en la elaboración de los reglamentos.
- Elaborar contratos del personal de la empresa
- Participar en la liquidación del personal de la empresa
- Organizar el archivo de su dependencia
- Gestionar y coordinar Tramitación de todo tipo de contratos con terceros.
- Dirigir continuamente al gerente para que se tomen decisiones dentro del marco legal.
- Identificar los documentos que garanticen realizar trámites para la compra de materia prima.
- Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas

### **Conocimientos**

- Ley Tributaria
- Legislación Laboral
- Contratación Pública

Elaborado: [M.V](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)





**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Asesor**

**Denominación del Cargo: : Asesor Legal**



### **Destrezas**

- Orientación al Logro
- Pensamiento Analítico
- Orientación de asesoramiento
- Liderazgo
- Toma de decisiones
- Solución de Problemas

### **Valores**

- Integridad
- Ética
- Responsabilidad
- Honestidad
- Sociabilidad

Elaborado: [M.V](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Asesor**

**Denominación del Cargo: Asesor Legal**



### Clasificación de Competencias para Selección y Capacitación

Nº	Conocimientos	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Ley Tributaria	X			Selección
2	Legislación Laboral	X			Selección
3	Contratación Pública	X			Selección
Nº	Destrezas	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Orientación al Logro		X		Capacitación
2	Pensamiento Analítico	X			Selección
3	Trabajo en equipo		X		Capacitación
4	Orientación de asesoramiento	X			Selección
5	Liderazgo	X			Selección
6	Toma de decisiones	X			Selección
7	Solución de problemas		X		Selección

#### Cuadro de calificación:

a	Antes del desempeño en el cargo	1
b	Antes y durante el desempeño en el cargo	2
c	Durante el desempeño del cargo	3

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Asesor**

**Denominación del Cargo: Asesor Tecnológico**



### **Descripción de actividades**

- Mantenimiento y asistencia técnica de las computadoras de la empresa.
- Crear, mantener y actualizar la página web de la empresa.
- Instalar programas que ayuden a facilitar el desarrollo de actividades en IMEV.
- Llevar los archivos electrónicos que permitan operar con facilidad informes impresos de flujos de información almacenada en los datos del sistema
- Informar periódicamente al gerente sobre el avance y resultados obtenidos de los procesos de los sistemas de operación.
- Reportar daños y/o novedades al gerente.

### **Conocimientos**

- Manejo de Software Contable
- Manejo de páginas Web
- Mantenimiento de Computadoras

Elaborado: [M.V](#)

Revisado:Autorizado:[ESPOCH](#)



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Asesor**

**Denominación del Cargo: Asesor Tecnológico**



### **Destrezas**

- Análisis Numérico
- Trabajo en equipo
- Pensamiento Analítico
- Orientación de asesoramiento

### **Valores**

- Integridad
- Responsabilidad
- Puntualidad

...

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Asesor**

**Denominación del Cargo Asesor Tecnológico**



### Clasificación de Competencias para Selección y Capacitación

Nº	Conocimientos	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Manejo de Software Contable			X	Capacitación
2	Manejo de páginas Web	X			Selección
3	Mantenimiento de Computadoras	X			Selección
Nº	Destrezas	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Pensamiento Analítico	X			Selección
2	Análisis Numérico	X			Selección
3	Trabajo en equipo		X		Capacitación
4	Orientación de asesoramiento	X			Selección

#### Cuadro de calificación:

a	Antes del desempeño en el cargo	1
b	Antes y durante el desempeño en el cargo	2
c	Durante el desempeño del cargo	3

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Auxiliar**

**Denominación del Cargo: Secretaria**



### Descripción de actividades

- Registro de proveedores
- Elaborar cartas comerciales, oficios dispuestos por la gerencia general.
- Diseñar, implementar y controlar sistema de archivo: documentación legal y otros.
- Administrar caja chica de la empresa.
- Organizar los archivos de su dependencia.
- Custodiar los recursos tecnológicos, materiales que se encuentran a su cargo.
- Recibir la correspondencia y distribuir al personal que corresponda.
- Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas
- Mantener los archivos de la empresa.
- Transcribir actas y resoluciones tomadas por el gerente o por la junta de accionistas.
- Enviar las notas de devolución a proveedores.
- Informar ocasionalmente, pagos a proveedores.
- Solicitar la papelería de la gerencia.
- Efectuar y recibir llamadas.
- Archivo y correspondencia de la gerencia.

Elaborado: [M.V](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Auxiliar**

**Denominación del Cargo: Secretaria**



### **Destrezas**

- Dinamismo
- Comunicación asertiva
- Interés por el orden y la calidad
- Trabajo en equipo
- Razonamiento verbal
- Desarrollo de relaciones

### **Valores**

- Honradez
- Integridad
- Ética
- Compromiso
- Responsabilidad
- Honestidad
- Puntualidad

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Auxiliar**

**Denominación del Cargo Secretaria**



### Clasificación de Competencias para Selección y Capacitación

Nº	Conocimientos	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Proceso Contable	X			Selección
2	NEC-NIC	X			Selección
3	Derecho Tributario	X			Selección
4	Legislación Laboral	X			Selección
5	Administración Financiera	X			Selección
6	Conocimiento Organizacional		X		Capacitación
7	Métodos de control de Inventarios	X			Selección
8	Manejo de Software Contable			X	Capacitación
Nº	Destrezas	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Pensamiento Analítico	X			Selección
2	Análisis Numérico	X			Selección n
3	Trabajo en equipo		X		Capacitación
4	Orientación de asesoramiento	X			Selección
5	Liderazgo	X			Selección
6	Orientación al Logro		X		Capacitación
7	Interés por el orden y la calidad		X		Capacitación

#### Cuadro de calificación:

a	Antes del desempeño en el cargo	1
b	Antes y durante el desempeño en el cargo	2
c	Durante el desempeño del cargo	3

Elaborado: M.V

Revisado:Autorizado:ESPOCH





**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Operativo**

**Denominación del Cargo: Mecánico Cerrajero**



### **Descripción de actividades**

- Coger medidas de los productos a fabricar.
- Preparar y verificar existencia y buen estado de material.
- Diseño y modelado de los perfiles de hierro a utilizar, de acuerdo a los modelos elegidos por los clientes.
- Cortar el materia.
- Ensamblaje, realizar trabajos de soldadura, esmerilar, lijar
- Pintura y acabados.
- Poner chapas y apliques
- Mantener limpio y ordenado el taller, mediante la utilización de los materiales de limpieza, y la colocación de las herramientas y equipo en el lugar asignado; a fin de evitar el desorden y la pérdida de las mismas.
- Cumplir con las normas de seguridad industrial; utilizando el equipo proporcionado, para ejecutar cada tipo de trabajo y así, evitar accidentes.
- Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma.

Elaborado: [M.V](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Operativo a**

**Denominación del Cargo: Mecánico Cerrajero**



### **Destrezas**

- Trabajo bajo presión
- Precisión en la técnica
- Rapidez en sus actividades
- Seguridad Integral
- Trabajo en equipo
- Manufactura

### **Valores**

- Ética
- Responsabilidad
- Puntualidad

### **Conocimientos**

- Manejo eficiente de equipos y herramientas de trabajo.
- Metalmecánica
- Mecánica Industrial
- Seguridad Industrial
- Línea de productos

Elaborado: [M.V](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Operativo**

**Denominación del Cargo: Mecánico Cerrajero**



### Clasificación de Competencias para Selección y Capacitación

Nº	Conocimientos	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Metalmecánica	X			Selección
2	Mecánica Industrial	X			Selección
3	Seguridad Industrial			X	Capacitación
4	Línea de productos			X	Capacitación
Nº	Destrezas	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Trabajo bajo presión	X			Selección
2	Precisión en la técnica	X			Selección n
3	Trabajo en equipo		X		Capacitación
4	Rapidez en sus actividades	X			Selección
5	Seguridad Integral	X			Capacitación
6	Manufactura		X		Capacitación
Cuadro de calificación:					
a	Antes del desempeño en el cargo				1
b	Antes y durante el desempeño en el cargo				2
c	Durante el desempeño del cargo				3

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Operativo**

**Denominación del Cargo: Aluminiero**



### **Descripción de actividades**

- Coger medidas de las puertas o muebles a fabricar
- Preparar y verificar que el material está en buen estado
- Diseño y modelado de los perfiles de aluminio a utilizar, de acuerdo a los modelos elegidos por los clientes.
- Cortar, ensamblar y atornillar.
- Cortar vidrio de acuerdo a las medidas establecidas.
- Instalar ventanas.
- Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma.
- Cumplir con las normas de seguridad industrial; utilizando el equipo proporcionado, para ejecutar cada tipo de trabajo y así, evitar accidentes.

### **Conocimientos**

- Manejo eficiente de equipos y herramientas de trabajo.
- Línea de productos
- Planificación

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Operativo**



**Denominación del Cargo: Aluminiero**

### **Destrezas**

- Trabajo en equipo
- Dominio Técnico
- Orientación al logro
- Interés por el orden y calidad

### **Valores**

- Honradez
- Integridad
- Ética
- Responsabilidad
- Honestidad
- Perseverancia

Elaborado: [M.V](#)

Revisado:Autorizado:[ESPOCH](#)



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Operativo**

**Denominación del Cargo: Aluminiero**



### Clasificación de Competencias para Selección y Capacitación

Nº	Conocimientos	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Línea de productos			X	Capacitación
2	Planificación		X		Selección
Nº	Destrezas	1	2	3	Capacitación o Selección
3	Trabajo en equipo		X		Capacitación
6	Orientación al Logro		X		Capacitación
7	Interés por el orden y la calidad		X		Capacitación
4	Dominio Técnico	X			Selección

#### Cuadro de calificación:

a	Antes del desempeño en el cargo	1
b	Antes y durante el desempeño en el cargo	2
c	Durante el desempeño del cargo	3

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Operativo**

**Denominación del Cargo: Carpintero**



### **Descripción de actividades**

- Coger medidas de las puertas o muebles a fabricar
- Diseño y medida y corte de las puertas
- Pulido y masillado
- Pintura, y lacado
- Terminados y acabados.
- Instalación de puertas
- Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma
- Cumplir con las normas de seguridad industrial; utilizando el equipo proporcionado, para ejecutar cada tipo de trabajo y así, evitar accidentes.

### **Conocimientos**

- Manejo eficiente de equipos y herramientas de trabajo.
- Línea de productos .
- Planificación.
- Técnicas en mejoramiento y mantenimiento de material.

Elaborado: [M.V](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Operativo**



**Denominación del Cargo: Carpintero**

### **Destrezas**

- Interés por el orden y la calidad
- Trabajo en equipo
- Dominio Técnico
- Orientación al logro

### **Valores**

- Honradez
- Ética
- Responsabilidad
- Honestidad
- Perseverancia

Elaborado: [M.V](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)





**Proceso: Diseño de Perfil por  
Competencias del Talento Humano  
del Nivel Operativo**



**Denominación del Cargo: Carpintero**

**Clasificación de Competencias para Selección y Capacitación**

Nº	Conocimientos	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Línea de productos			X	Capacitación
2	Planificación		X		Selección
Nº	Destrezas	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Trabajo en equipo		X		Capacitación
2	Liderazgo	X			Selección
3	Orientación al Logro		X		Capacitación
4	Interés por el orden y la calidad		X		Capacitación
5	Dominio Técnico	X			Selección

**Cuadro de calificación:**

a	<b>Antes</b> del desempeño en el cargo	1
b	<b>Antes y durante</b> el desempeño en el cargo	2
c	<b>Durante</b> el desempeño del cargo	3

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Operativo**

**Denominación del Cargo: Vendedor**



### **Descripción de actividades**

- Atender a los clientes.
- Conocer y cumplir políticas de ventas.
- Revisión y despacho de los productos.
- Informes semanales de ventas.
- Elaborar proformas.
- Distribución física de los productos.
- Informar sobre la existencia de mercaderías.
- Digita en el sistema los productos hacer facturados.
- Apoyo en bodega para la recepción de mercadería.

### **Conocimientos**

- Atención al Cliente
- Experiencia en Ventas
- Línea de productos
- Conocimiento del giro del negocio
- Planificación
- Conocimiento de las políticas de la organización
- Conocimientos de computación

Elaborado: [M.V](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Operativo**



**Denominación del Cargo: Vendedor**

**Destrezas**

- Facilidad de palabra
- Orientación al servicio
- Interés por el orden y la calidad
- Organización de la información.
- Trabajo en equipo
- Compromiso organizacional
- Dominio Técnico

**Valores**

- Honradez
- Integridad
- Ética
- Responsabilidad
- Honestidad
- Perseverancia

Elaborado: M.V

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Diseño de Perfil por Competencias del Talento Humano del Nivel Operativo**



**Denominación del Cargo: Vendedor**

**Clasificación de Competencias para Selección y Capacitación**

Nº	Conocimientos	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Atención al Cliente	X			Selección
2	Conocimiento de Ventas	X			Selección
3	Conocimiento de las políticas de la organización			X	Capacitación
4	Línea de productos			X	Capacitación
5	Conocimiento del giro del negocio			X	Capacitación
6	Planificación		X		Selección
7	Conocimientos de computación	X			Selección
Nº	Destrezas	1	2	3	Capacitación o Selección
1	Pensamiento Analítico	X			Selección
2	Análisis Numérico	X			Selección
3	Trabajo en equipo		X		Capacitación
4	Orientación de asesoramiento	X			Selección
5	Liderazgo	X			Selección
6	Orientación al Logro		X		Capacitación
7	Interés por el orden y la calidad		X		Capacitación

**Cuadro de calificación:**

a	<b>Antes</b> del desempeño en el cargo	1
b	<b>Antes y durante</b> el desempeño en el cargo	2
c	<b>Durante</b> el desempeño del cargo	3

Elaborado: **M.V**

Revisado: Autorizado: **ESPOCH**



## Proceso: Diseño de Perfiles por Competencias del Talento Humano del Área Administrativa

### Problemas detectados



### ANÁLISIS DEL PROCESO

Como es un método que se ha implementado por primera vez, se espera que los procesos de selección se aceleren significativamente, beneficiando tiempos y costos de proceso.

El proceso estará predispuesto a modificaciones, tendiendo a optimizar tiempos y costos, una vez que los involucrados vayan afianzándose con el conocimiento de las actividades.

### PROBLEMAS DETECTADOS

- El desarrollo de las actividades al principio puede originar problemas de adaptación a la nueva estructura organizacional
- Puede existir demora hasta encontrar al personal idóneo que cuenten con las competencias requeridas (destrezas esenciales y específicas), para ocupar los cargos.

### SOLUCIONES PROPUESTAS

- Se propone dar capacitación en Gestión de Competencias a todo el personal a involucrarse en la ejecución del proceso, para que exista una fácil adaptabilidad
- Convocar al personal que se requiere publicaciones en el periódico local, emisoras radiales y por internet en socio empleo.

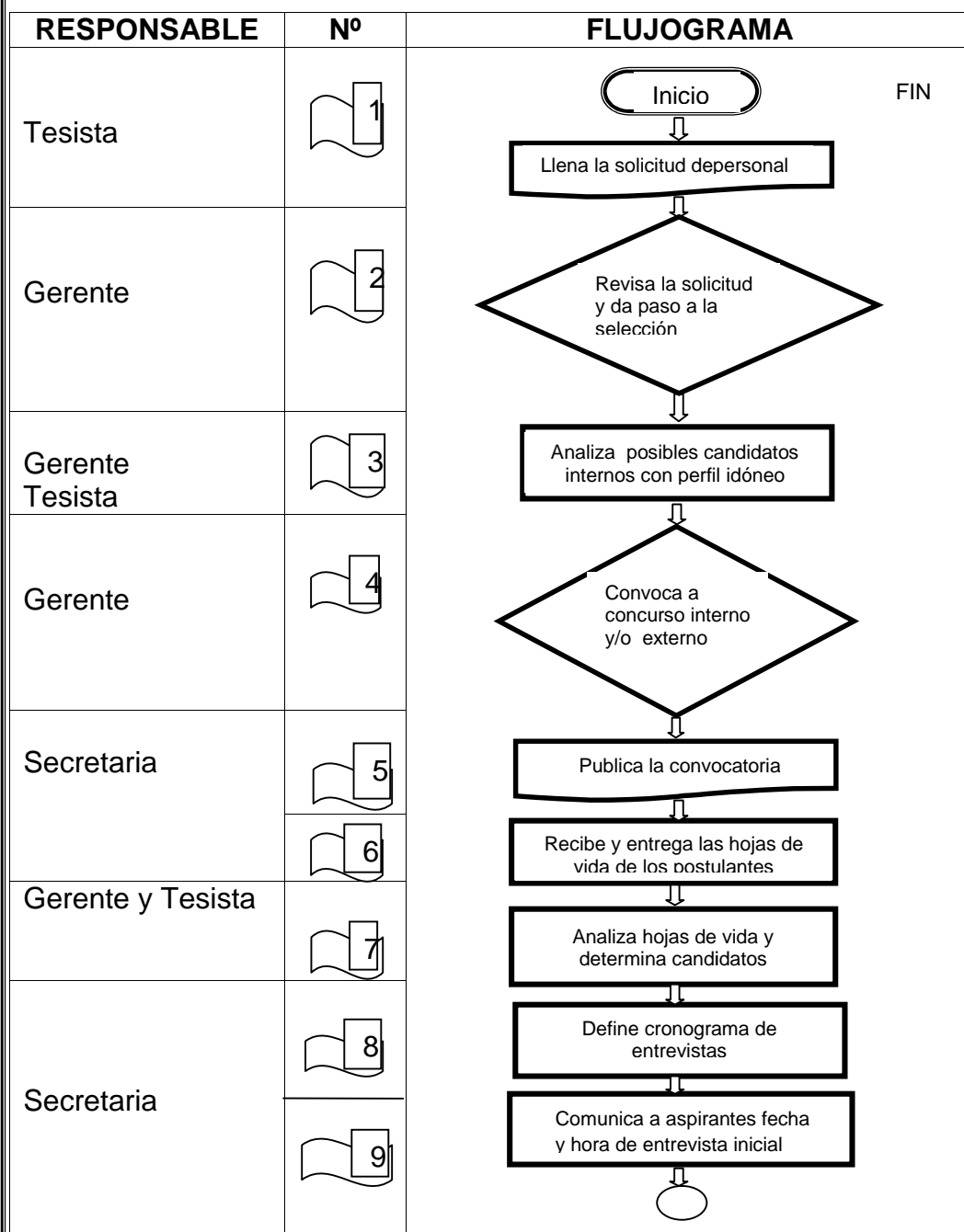
Elaborado: MACG

Revisado: Autorizado: ESPOCH



## Proceso: Selección del Talento Humano del Área Administrativa

### Flujograma



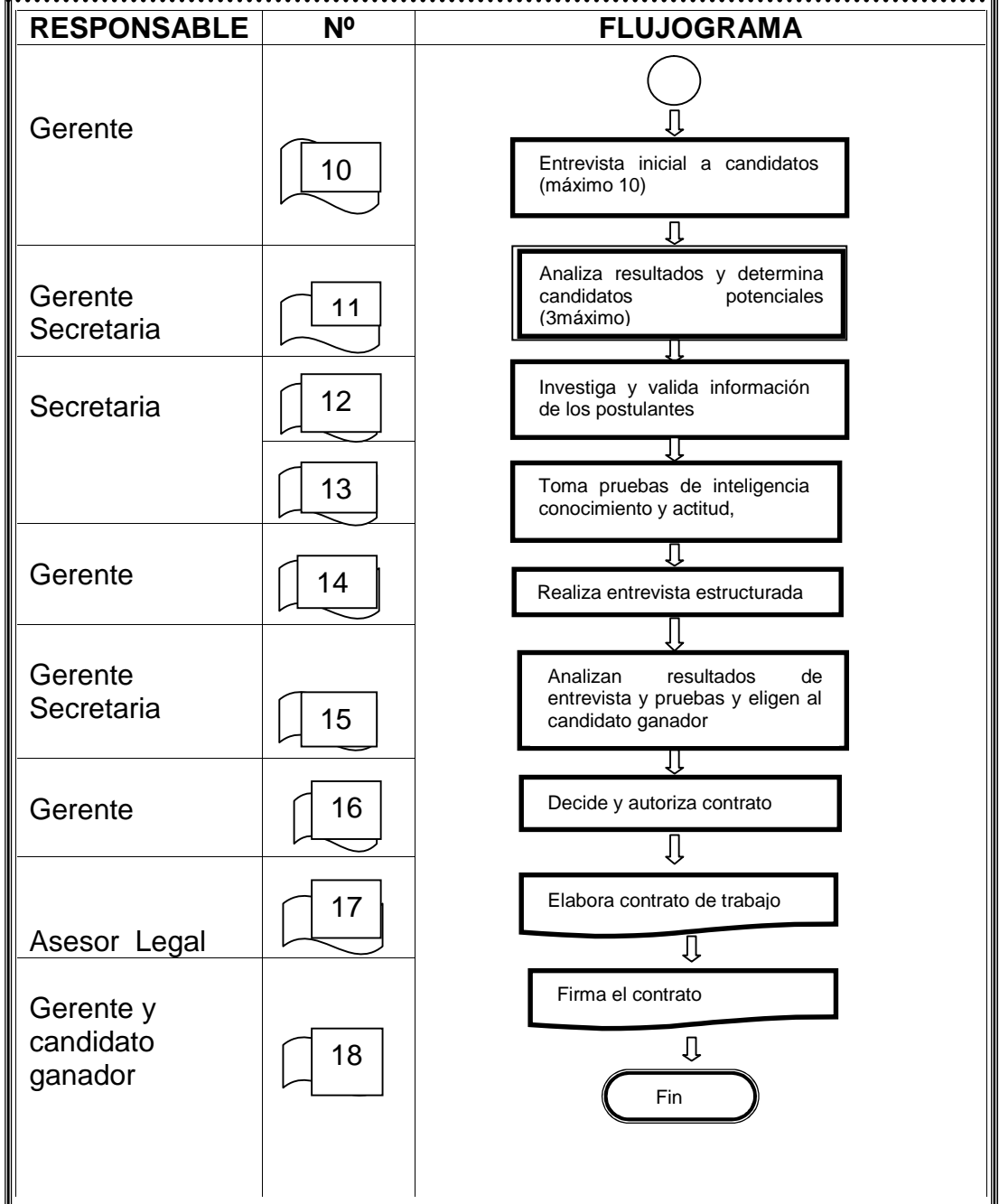
Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



## Proceso: Selección del Talento Humano del Área Administrativa

### Flujograma



Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Gerente General**



**FECHA PARA INICIAR ACTIVIDADES:**

**DATOS GENERALES:**

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| 1.- Nombre del puesto            | Gerente General   |
| 2.- Nivel : Administrativo       |   |
| 3.- Reporta a:                   | Presidente  |
| 4.- Supervisa a:                 | Empleados   |
| 4.- Sueldo base recomendado:     | 950   |
| 5.- Tipo de contrato:            | A plazo fijo de: 12 meses ( 90 días a prueba), indefinido             |
| 6.- Formación académica exigida: | Ingeniero Comercial, Administrador de empresas y/o afines             |
| Capacitación                     | Marketing, Planeación, actualización tributaria , análisis financiero |
| 7.- Experiencia mínima :         | 4 años en cargos similares  |
| 8.- Edad :30-40 años             |   |
| 9.- Sexo:                        | Indistinto  |
| 10.- Competencias                | Administración  |
| Marketing                        | Finanzas  |
|                                  | Tributación   |
|                                  | Legislación   |
|                                  | Contratación Pública  |
|                                  | Servicio al cliente   |

Elaborado: M.V.

Revisado:Autorizado:ESPOCH





**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Gerente General**



**Destrezas:**

Manejo de talento humano  
Manejo de recursos materiales  
Capacidad de anticipación  
Capacidad de negociación  
Trabajo en equipo  
Capacidad de negociación  
Compromiso organizacional  
Asertividad y firmeza

**Valores**

Liderazgo  
Integridad  
Ética  
Lealtad  
Responsabilidad  
Honestidad

**Misión del Puesto:** Optimizar los recursos materiales, tecnológicos, financieros y el talento humano para alcanzar los más altos beneficios

**Descripción de Actividades**

- Organizar, dirigir, supervisar y coordinar las actividades operativas y administrativas de la empresa

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Ficha para la Requisición del Personal: Gerente General



- Supervisar y dirigir la elaboración de los planes estratégicos, los planes operativos anuales; los presupuestos
- Hacer cumplir las políticas, los reglamentos y los manuales de la organización
- Coordinar y supervisar las actividades de los jefes departamentales
- Aprobar la formulación del presupuesto anual, dirigir y controlar su ejecución
- Participar en las adquisiciones y contrataciones
- Controlar la implementación de las recomendaciones formuladas en los informes de auditoría
- Toma de decisiones sobre las ventas institucionales
- Efectuar los contactos con los proveedores
- Formar equipos de trabajo para incrementar el desempeño de la empresa

#### Características de Clase

**Iniciativa:** En alto grado, sobre sugerencias sobre temas de inversión, nuevos productos y mercados

**Supervisión:** En alto grado, debe coordinar diaria y adecuadamente el trabajo.

**Esfuerzo físico:** Bajo nivel

**Adaptación:** Aproximadamente 1 mes

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Modelo de convocatoria externa:  
Gerente General**



**PARA USOS DEL CONTRATANTE**

**Candidato seleccionado:**

**Fecha de ingreso a rol:**

**Sueldo Aprobado:**

**Beneficios a recibir:**

**Observaciones:**

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Subgerente**



**FECHA PARA INICIAR ACTIVIDADES:**

**DATOS GENERALES:**

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| 1.- Nombre del puesto            | Subgerente  |
| 2.- Nivel : Administrativo       |   |
| 3.- Reporta a:                   | Gerente   |
| 4.- Supervisa a:                 | Empleados   |
| 4.- Sueldo base recomendado:     | 830   |
| 5.- Tipo de contrato:            | A plazo fijo de: 12 meses ( 90 días a prueba), indefinido             |
| 6.- Formación académica exigida: | Ingeniero Comercial, Administrador de empresas y/o afines             |
| Capacitación                     | Marketing, Planeación, actualización tributaria , análisis financiero |
| 7.- Experiencia mínima :         | 3 años en cargos similares  |
| 8.- Edad :30-40 años             |   |
| 9.- Sexo:                        | Indistinto  |
| 10.- Competencias                | Administración  |
| Marketing                        | Finanzas  |
|                                  | Contratación Pública  |
|                                  | Servicio al cliente   |

Elaborado: M.V.

Revisado:Autorizado:ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Subgerente**



**Destrezas**

Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.  
Capacidad de negociación  
Orientación al servicio.  
Liderazgo,  
Escucha activa  
Organización de la información.  
Pensamiento analítico  
Recopilación de información

**Valores**

Lealtad  
Integridad  
Ética  
Responsabilidad  
Perseverancia

**Misión del Puesto:** Apoyo directo a las gestiones del gerente, así como vigilar el óptimo funcionamiento operativo de la empresa especialmente en el área de comercialización.

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Ficha para la Requisición del Personal: Subgerente



#### Descripción de Actividades

- Revisar los sistemas de control y especificación de precios.
- Búsqueda de clientes potenciales.
- Investigar nuevos requerimientos de clientes
- Constatar los stocks de inventarios disponibles para la venta
- Revisar la calidad de los productos
- Dirigir el proceso de reclutamiento, selección e inducción
- Administrar el sistema de beneficios sociales

#### Características de Clase

**Iniciativa:** En gran nivel, en temas de comercialización, inversión, inserción de nuevos productos y mercados

**Supervisión:** En un nivel elevado al área operativa de la empresa

**Esfuerzo físico:** Bajo nivel

**Adaptación:** Aproximadamente 1 mes

#### PARA USOS DEL CONTRATANTE

**Candidato seleccionado:**

**Fecha de ingreso a rol:**

**Sueldo Aprobado:**

**Beneficios a recibir:**

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado:

Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Jefe de Producción**



**FECHA PARA INICIAR ACTIVIDADES:**

**DATOS GENERALES:**

- |   |   |
|---|---|
| <b>1.- Nombre del puesto</b>            | Gerente General   |
| <b>2.- Nivel :</b>                      | Administrativo  |
| <b>3.- Reporta a:</b>                   | Gerente   |
| <b>4.- Supervisa a:</b>                 | Área Operativa  |
| <b>4.- Sueldo base recomendado:</b>     | 600   |
| <b>5.- Tipo de contrato:</b>            | A plazo fijo de: 12 meses ( 90 días a prueba), indefinido                                 |
| <b>6.- Formación académica exigida:</b> | Ingeniero Comercial, Administrador de empresas y/o afines                                 |
| <b>Capacitación</b>                     | Control de calidad, Manejo de Talento Humano, Psicología Industria, Proceso de Producción |
| <b>7.- Experiencia mínima :</b>         | 2 años en cargos similares  |
| <b>8.- Edad :</b>                       | 30-40 años  |
| <b>9.- Sexo:</b>                        | Indistinto  |
| <b>10.- Competencias</b>                | Administración<br>Supervisión al personal Operativo<br>Control de Calidad de productos    |

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Jefe de Producción**



**Destrezas:**

Organización de la información,  
Capacidad de anticipación.  
Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.  
Detección de avería  
Interés por el orden y la calidad  
Liderazgo,  
Escucha activa  
Manejo de recursos humanos  
Pensamiento Analítico

**Valores**

Lealtad  
Ética  
Perseverancia  
Honradez

**Misión del Puesto:**Supervisar el buen funcionamiento del área operativa, así como garantizar productos de buena calidad por medio del control minuciosos de los mismos.

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)





## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Ficha para la Requisición del Personal: Jefe de Producción



#### .Descripción de Actividades

- Diseñar, programar y controlar los procesos de producción
- Controlar y evaluar métodos de trabajo
- Verificar el buen estado de las maquinarias y equipos.
- Mantener informes actualizados sobre los stocks mínimos de inventarios
- Revisar la calidad de las mercaderías
- Constatar las mercaderías recibidas vs. las solicitadas
- Diseñar e implementar los sistemas de motivación
- Evaluar el desempeño.
- Ayudar a la realización de los inventarios físicos de mercaderías
- Recibe y despacha mercaderías

#### Características de Clase

**Iniciativa:** Definir, diseñar e implementar un sistema de seguridad e higiene en el trabajo en el sistema de producción

**Supervisión:** Eficiente control del personal del área operativa, y programar los lotes de producción de acuerdo a la capacidad de producción.

**Esfuerzo físico:** Medio nivel

**Adaptación:** Aproximadamente 1 mes.

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Contador**



**PARA USOS DEL CONTRATANTE**

**Candidato seleccionado:**

**Fecha de ingreso a rol:**

**Sueldo Aprobado:**

**Beneficios a recibir:**

**Observaciones:**

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Ficha para la Requisición del Personal: Contador



#### FECHA PARA INICIAR ACTIVIDADES:

#### DATOS GENERALES:

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| 1.- Nombre del puesto            | Contador  |
| 2.- Nivel : Administrativo       |   |
| 3.- Reporta a:                   | Gerente   |
| 4.- Supervisa a:                 |   |
| 4.- Sueldo base recomendado:     | 318   |
| 5.- Tipo de contrato:            | Ocasional   |
| 6.- Formación académica exigida: | Licenciado/a en Contabilidad y Auditoría ó Ingeniero en Finanzas y Auditoria  |
| Capacitación                     | Actualización Tributaria, Laboral, Manejo de Sistemas Contables   |
| 7.- Experiencia mínima :         | 2 años en cargos similares  |
| 8.- Edad :25-35 años             |   |
| 9.- Sexo:                        | Indistinto  |
| 10.- Competencias                | Proceso Contable, NEC-NIC<br>Derecho Tributario,<br>Legislación Laboral,<br>Administración Financiera,<br>Métodos de control de Inventarios |

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Contador**



**Destrezas:**

Análisis Numérico  
Orientación al Logro  
Interés por el orden y la calidad  
Trabajo en equipo  
Pensamiento Analítico  
Orientación de asesoramiento  
Liderazgo

**Valores**

Honradez  
Integridad  
Ética  
Compromiso  
Responsabilidad  
Honestidad  
Puntualidad

**Misión del Puesto:** Es de carácter operativo dentro del área contable ya que su labor se centra en supervisar y controlar todas la operaciones contables realizadas por la empresa.

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado:

Autorizado: [ESPOCH](#)



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Ficha para la Requisición del Personal: Contador



#### Descripción de Actividades

- Controlar todas las operaciones contables.
- Elaborar y presentar estados financieros
- Elaboración de flujo de caja
- Brindar asesoría en temas contables y tributarios.
- Conciliación bancaria
- Arqueo de Caja
- Supervisar los ingresos de las ventas diarias
- Preparación y declaración de impuestos
- Elaboración de roles de pago
- Controlar inventarios

#### Características de Clase

**Iniciativa:** En alto grado, sobre sugerencias en temas contables, tributarios, laborales, financieros y control interno

**Supervisión:** En alto grado, debe coordinar diaria y adecuadamente el trabajo de sus asistentes.

**Esfuerzo físico:** Bajo nivel

**Adaptación:** Aproximadamente de un mes bajo la supervisión y responsabilidad directa del gerente general.

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



<b>Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano</b>
<b>Ficha para la Requisición del Personal: Contador</b>



**PARA USOS DEL CONTRATANTE**

**Candidato seleccionado:**

**Fecha de ingreso a rol:**

**Sueldo Aprobado:**

**Beneficios a recibir:**

**Observaciones:**

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Asesor Legal**



**FECHA PARA INICIAR ACTIVIDADES:**

**DATOS GENERALES:**

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| 1.- Nombre del puesto            | Asesor Legal  |
| 2.- Nivel :Asesor                |   |
| 3.- Reporta a:                   | Gerente   |
| 4.- Supervisa a:                 |   |
| 4.- Sueldo base recomendado:     | De acuerdo a los requerimientos                                     |
| 5.- Tipo de contrato:            | Ocasional   |
| 6.- Formación académica exigida: | Abogado/Doctor en leyes   |
| Capacitación                     | Actualización Tributaria, Laboral,                                  |
| 7.- Experiencia mínima :         | 2 años en cargos similares  |
| 8.- Edad :25-35 años             |   |
| 9.- Sexo:                        | Indistinto  |
| 10.- Competencias                | Derecho Tributario,<br>Legislación Laboral,<br>Contratación Pública |

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**  
**Ficha para la Requisición del**  
**Personal: Asesor Legal**



**Destrezas**

- Orientación al Logro
- Pensamiento Analítico
- Orientación de asesoramiento
- Liderazgo
- Toma de decisiones
- Solución de Problemas

**Valores**

- Integridad
- Ética
- Responsabilidad
- Honestidad
- Sociabilidad

**Misión del Puesto:** Representar judicial y extra judicialmente a la empresa.

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)





## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Ficha para la Requisición del Personal: Asesor Legal



#### Descripción de Actividades

- Colaborar en la elaboración de los reglamentos.
- Elaborar contratos del personal de la empresa
- Participar en la liquidación del personal de la empresa
- Organizar el archivo de su dependencia
- Gestionar y coordinar Tramitación de todo tipo de contratos con terceros.
- Dirigir continuamente al gerente para que se tomen decisiones dentro del marco legal
- Identificar los documentos que garanticen realizar trámites para la compra de materia prima.
- Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas

#### Características de Clase

**Iniciativa:** En alto grado, sobre alternativas para solucionar problemas con los trabajadores dentro del marco del código de trabajo

**Supervisión:** En alto grado, debe estar al tanto con todo lo relacionado al marco legal de la empresa

**Esfuerzo físico:** Bajo nivel

**Adaptación:** Aproximadamente de un mes bajo la supervisión y responsabilidad directa del gerente general

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Asesor Legal**



**PARA USOS DEL CONTRATANTE**

**Candidato seleccionado:**

**Fecha de ingreso a rol:**

**Sueldo Aprobado:**

**Beneficios a recibir:**

**Observaciones:**

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado:

Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Asesor Tecnológico**



**FECHA PARA INICIAR ACTIVIDADES:**

**DATOS GENERALES:**

- |   |  |
|---|--|
| <b>1.- Nombre del puesto</b>            | Asesor Tecnológico   |
| <b>2.- Nivel :</b>                      | Asesor   |
| <b>3.- Reporta a:</b>                   | Gerente  |
| <b>4.- Supervisa a:</b>                 |  |
| <b>4.- Sueldo base recomendado:</b>     | De acuerdo a los requerimientos  |
| <b>5.- Tipo de contrato:</b>            | Ocasional  |
| <b>6.- Formación académica exigida:</b> | Ingeniero en Sistemas  |
| <b>Capacitación</b>                     | Sistemas de Programación   |
| <b>7.- Experiencia mínima :</b>         | 2 años   |
| <b>8.- Edad :</b>                       | 25-35 años   |
| <b>9.- Sexo:</b>                        | Indistinto   |
| <b>10.- Competencias</b>                | Gestión de Información<br>Dominio Tecnológico<br>Comprensión Sistémica |

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Ficha para la Requisición del Personal: Asesor Tecnológico



#### Destrezas

- Análisis Numérico
- Trabajo en equipo
- Pensamiento Analítico
- Orientación de asesoramiento

#### Valores

- Integridad
- Responsabilidad
- Puntualidad

**Misión del Puesto:** Procesar y revisar los programas que sean necesarios para la empresa.

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Ficha para la Requisición del Personal: Asesor Tecnológico



#### Descripción de Actividades

- Mantenimiento y asistencia técnica de las computadoras de la empresa.
- Crear, mantener y actualizar la página web de la empresa.
- Instalar programas que ayuden a facilitar el desarrollo de actividades en IMEV.
- Llevar los archivos electrónicos que permitan operar con facilidad informes impresos de flujos de información almacenada en los datos del sistema.
- Informar periódicamente al gerente sobre el avance y resultados obtenidos de los procesos de los sistemas de operación.
- Reportar daños y/o novedades al gerente.

#### Características de Clase

**Iniciativa:** En alto grado, la aplicación de normas y procedimientos técnicos computarizados

**Supervisión:** En alto grado, en todo lo relacionado al mantenimiento, de los equipos.

**Esfuerzo físico:** Bajo nivel

**Adaptación:** Aproximadamente de un mes bajo la supervisión y responsabilidad directa del gerente general.

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Asesor Tecnológico**



**PARA USOS DEL CONTRATANTE**

**Candidato seleccionado:**

**Fecha de ingreso a rol:**

**Sueldo Aprobado:**

**Beneficios a recibir:**

**Observaciones:**

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del Personal:  
Secretaria**



**FECHA PARA INICIAR ACTIVIDADES:**

**DATOS GENERALES:**

- |   |  |
|---|--|
| <b>1.- Nombre del puesto</b>            | Secretaria   |
| <b>2.- Nivel</b> :Auxiliar              |  |
| <b>3.- Reporta a:</b>                   | Gerente  |
| <b>4.- Supervisa a:</b>                 |  |
| <b>4.- Sueldo base recomendado:</b>     | 318  |
| <b>5.- Tipo de contrato:</b>            | A plazo fijo de: 12 meses ( 90 días a prueba), indefinido  |
| <b>6.- Formación académica exigida:</b> | Licenciada/Técnica en Secretariado bilingüe/ejecutivo  |
| <b>Capacitación</b>                     | Manejo de la herramientas de office 2007-2010, taquigrafía, conocimiento de servicio al cliente.                                   |
| <b>7.- Experiencia mínima :</b>         | 2 años en cargos similares   |
| <b>8.- Edad</b> :25-35 años             |  |
| <b>9.- Sexo:</b>                        | Femenino   |
| <b>10.- Competencias</b>                | Orientación al cliente:<br>Relaciones interpersonales<br>Dirección de personas<br>Planeación y organización<br>Enfoque estratégico |

Elaborado: M.V.

Revisado:Autorizado:ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Secretaria**



**Destrezas:**

- Dinamismo
- Comunicación asertiva
- Interés por el orden y la calidad
- Trabajo en equipo
- Razonamiento verbal
- Desarrollo de relaciones

**Valores**

- Honradez
- Integridad
- Ética
- Compromiso
- Responsabilidad
- Honestidad
- Puntualidad

**Misión del Puesto:** Brindar a su jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la empresa.

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)





**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Secretaria**



**Descripción de Actividades**

- Registro de proveedores
- Elaborar cartas comerciales, oficios dispuestos por la gerencia general
- Diseñar, implementar y controlar sistema de archivo: documentación legal y otros.
- Administrar caja chica de la empresa
- Organizar los archivos de su dependencia
- Custodiar los recursos tecnológicos, materiales que se encuentran a su cargo
- Recibir la correspondencia y distribuir al personal que corresponda.
- Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.
- Mantener los archivos de la empresa.
- Transcribir actas y resoluciones tomadas por el gerente o por la junta de accionistas.
- Enviar las notas de devolución a proveedores.
- Informar ocasionalmente, pagos a proveedores.
- Solicitar la papelería de la gerencia.
- Efectuar y recibir llamadas.
- Archivo y correspondencia de la gerencia

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado:Autorizado:[ESPOCH](#)



Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano

Ficha para la Requisición del  
Personal: Secretaria



### Características de Clase

**Iniciativa:** Llevar los oficios, registros y formularios oficiales y responsabilizarse de su conservación, integridad, inviolabilidad y reserva.

**Supervisión:** En alto grado, debe organizar y mantener el archivo de la documentación de la empresa

**Esfuerzo físico:** Bajo nivel

**Adaptación:** Aproximadamente de un mes

### PARA USOS DEL CONTRATANTE

**Candidato seleccionado:**

**Fecha de ingreso a rol:**

**Sueldo Aprobado:**

**Beneficios a recibir:**

**Observaciones:**

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Mecánico Cerrajero**



**FECHA PARA INICIAR ACTIVIDADES:**

**DATOS GENERALES:**

- |   |   |
|---|---|
| <b>1.- Nombre del puesto</b>            | Mecánico  |
| <b>2.- Nivel :</b>                      | Operativo   |
| <b>3.- Reporta a:</b>                   | Jefe de Producción  |
| <b>4.- Supervisa a:</b>                 |   |
| <b>4.- Sueldo base recomendado:</b>     | 500   |
| <b>5.- Tipo de contrato:</b>            | A plazo fijo de: 12 meses ( 90 días a prueba), indefinido |
| <b>6.- Formación académica exigida:</b> | Técnico/Tecnólogo en metal<br>mecánica/ cerrajería        |
| <b>Capacitación</b>                     | Amplio conocimiento de metal<br>mecánica y cerrajería     |
| <b>7.- Experiencia mínima :</b>         | 2 años  |
| <b>8.- Edad :</b>                       | 23-40 años  |
| <b>9.- Sexo:</b>                        | Masculino   |
| <b>10.- Competencias</b>                | Procesos de mecanizado,<br>ensamblaje, pintura, soldadura |

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Mecánico**



### **Destrezas**

- Trabajo bajo presión
- Precisión en la técnica
- Rapidez en sus actividades
- Seguridad Integral
- Trabajo en equipo
- Manufactura

### **Valores**

- Ética
- Compromiso
- Responsabilidad
- Puntualidad

**Misión del Puesto:** Realizar trabajo de manufactura en metalmecánica.

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado:Autorizado:[ESPOCH](#)



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Mecánico Cerrajero**



**Descripción de actividades**

- Coger medidas de los productos a fabricar.
- Preparar y verificar existencia y buen estado de material.
- Diseño y modelado de los perfiles de hierro a utilizar, de acuerdo a los modelos elegidos por los clientes.
- Cortar el material.
- Ensamblaje, realizar trabajos de soldadura, esmerilar, lijar
- Pintura y acabados.
- Poner chapas y apliques
- Mantener limpio y ordenado el taller, mediante la utilización de los materiales de limpieza, y la colocación de las herramientas y equipo en el lugar asignado; a fin de evitar el desorden y la pérdida de las mismas.
- Cumplir con las normas de seguridad industrial; utilizando el equipo proporcionado, para ejecutar cada tipo de trabajo y así, evitar accidentes.
- Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma.

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado:Autorizado:[ESPOCH](#)



Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano

Ficha para la Requisición del  
Personal: Mecánico Cerrajero



### Características de Clase

**Iniciativa:** Investigar nuevos modelos

**Supervisión:** En alto grado, debe coordinar el cumplimiento de obras

**Esfuerzo físico:** Medio

**Adaptación:** Aproximadamente de un mes bajo la supervisión y  
responsabilidad directa del jefe de producción

### PARA USOS DEL CONTRATANTE

**Candidato seleccionado:**

**Fecha de ingreso a rol:**

**Sueldo Aprobado:**

**Beneficios a recibir:**

**Observaciones:**

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Aluminiero**



**FECHA PARA INICIAR ACTIVIDADES:**

**DATOS GENERALES:**

- |   |   |
|---|---|
| <b>1.- Nombre del puesto</b>            | Aluminiero  |
| <b>2.- Nivel :</b>                      | Operativo   |
| <b>3.- Reporta a:</b>                   | Jefe de Producción  |
| <b>4.- Supervisa a:</b>                 |   |
| <b>4.- Sueldo base recomendado:</b>     | 500   |
| <b>5.- Tipo de contrato:</b>            | A plazo fijo de: 12 meses ( 90 días a prueba), indefinido |
| <b>6.- Formación académica exigida:</b> | Técnico /artesano Aluminiero                              |
| <b>Capacitación</b>                     |   |
| <b>7.- Experiencia mínima :</b>         | 2 años  |
| <b>8.- Edad :</b>                       | 23-40años   |
| <b>9.- Sexo:</b>                        | Indistinto  |
| <b>10.- Competencias</b>                | Proceso de diseño, corte, ensamblaje                      |

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



<b>Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano</b>
<b>Ficha para la Requisición del Personal: Aluminiero</b>



**Destrezas:**

- Trabajo en equipo
- Dominio Técnico
- Orientación al logro
- Interés por el orden y calidad

**Valores**

- Honradez
- Ética
- Responsabilidad
- Puntualidad

**Misión del Puesto:** Manufactura de estructuras de aluminio.

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH





## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Ficha para la Requisición del Personal: Aluminiero



#### Descripción de Actividades

- Coger medidas de las puertas o muebles a fabricar
  - Preparar y verificar que el material está en buen estado
  - Diseño y modelado de los perfiles de aluminio a utilizar, de acuerdo a los modelos elegidos por los clientes.
  - Cortar, ensamblar y atornillar
  - Cortar vidrio de acuerdo a las medidas establecidas
  - Instalar ventanas
  - Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma
- Cumplir con las normas de seguridad industrial; utilizando el equipo proporcionado, para ejecutar cada tipo de trabajo y así, evitar accidentes.

#### Características de Clase

**Iniciativa:** En alto grado, sobre sugerencias de nuevos modelos y técnicas de manufactura

**Supervisión:** En alto grado, debe coordinar diaria y adecuadamente el trabajo y entrega a tiempo de sus obras

**Esfuerzo físico:** Medio

**Adaptación:** Aproximadamente de un mes bajo la supervisión y responsabilidad directa del jefe de Producción

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Aluminiero**



**PARA USOS DEL CONTRATANTE**

**Candidato seleccionado:**

**Fecha de ingreso a rol:**

**Sueldo Aprobado:**

**Beneficios a recibir:**

**Observaciones:**

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Carpintero**



**FECHA PARA INICIAR ACTIVIDADES:**

**DATOS GENERALES:**

- |   |  |
|---|--|
| <b>1.- Nombre del puesto</b>            | Carpintero   |
| <b>2.- Nivel :</b>                      | Operativo  |
| <b>3.- Reporta a:</b>                   | Jefe de Producción   |
| <b>4.- Supervisa a:</b>                 |  |
| <b>4.- Sueldo base recomendado:</b>     | 500  |
| <b>5.- Tipo de contrato:</b>            | A plazo fijo de: 12 meses ( 90 días a prueba), indefinido  |
| <b>6.- Formación académica exigida:</b> | Técnico/Artesano calificado en carpintería   |
| <b>Capacitación</b>                     |  |
| <b>7.- Experiencia mínima :</b>         | 2 años   |
| <b>8.- Edad :</b>                       | 23-45 años   |
| <b>9.- Sexo:</b>                        | Indistinto   |
| <b>10.- Competencias</b>                | Proceso de montaje, acabado, almacenamiento y expedición de productos, especificaciones de calidad, seguridad y protección medioambiental. |

Elaborado: **M.V.**

Revisado:Autorizado:**ESPOCH**



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Ficha para la Requisición del Personal: Carpintero



#### Destrezas:

- Interés por el orden y la calidad
- Trabajo en equipo
- Dominio Técnico
- Orientación al logro

#### Valores

- Honradez
- Ética
- Responsabilidad
- Puntualidad

**Misión del Puesto:**Manufactura de productos en madera

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado:ESPOCH



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Ficha para la Requisición del Personal: Carpintero



#### Descripción de Actividades

- Coger medidas de las puertas o muebles a fabricar
- Diseño y medida y corte de las puertas
- Pulido y masillado
- Pintura, y lacado
- Terminados y acabados.
- Instalación de puertas
- Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma
- Cumplir con las normas de seguridad industrial; utilizando el equipo proporcionado, para ejecutar cada tipo de trabajo y así, evitar accidentes.

#### Características de Clase

**Iniciativa:** En alto grado, sobre nuevos modelos de productos y la calidad de los mismos.

**Supervisión:** En alto grado, debe coordinar diaria y adecuadamente el trabajo y entrega a tiempo de sus obras.

**Esfuerzo físico:** medio

**Adaptación:** Aproximadamente de un mes bajo la supervisión y responsabilidad directa del Jefe de producción

Elaborado: M.V.

Revisado:Autorizado:ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Carpintero**



**PARA USOS DEL CONTRATANTE**

**Candidato seleccionado:**

**Fecha de ingreso a rol:**

**Sueldo Aprobado:**

**Beneficios a recibir:**

**Observaciones:**

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Vendedor**



**FECHA PARA INICIAR ACTIVIDADES:**

**DATOS GENERALES:**

- |   |  |
|---|--|
| <b>1.- Nombre del puesto</b>            | Vendedor   |
| <b>2.- Nivel :</b>                      | Operativo  |
| <b>3.- Reporta a:</b>                   | Subgerente   |
| <b>4.- Supervisa a:</b>                 | Empleados  |
| <b>5.- Sueldo base recomendado:</b>     | Básico mas comisión por ventas   |
| <b>6.- Tipo de contrato:</b>            | A plazo fijo de: 12 meses ( 90 días a prueba), indefinido                          |
| <b>7.- Formación académica exigida:</b> | Técnico en marketing   |
| <b>8.- Capacitación</b>                 | Atención al cliente, computación, planificación                                    |
| <b>9.- Experiencia mínima :</b>         | 2 años en cargos similares   |
| <b>10.- Edad :</b>                      | 23 40 años   |
| <b>11.- Sexo:</b>                       | Indistinto   |
| <b>12.- Competencias</b>                | Atención al Cliente,<br>Conocimientos de ventas,<br>Computación,<br>Planificación, |

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Ficha para la Requisición del Personal: Vendedor



#### Destrezas:

- Facilidad de palabra
- Orientación al servicio
- Interés por el orden y la calidad
- Organización de la información.
- Trabajo en equipo
- Compromiso organizacional
- Dominio Técnico

#### Valores

- Honradez
- Integridad
- Ética
- Responsabilidad
- Honestidad
- Perseverancia

**Misión del Puesto:** Atender a los clientes para satisfacer las necesidades de compra de productos

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH





## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Ficha para la Requisición del Personal: Vendedor



#### Descripción de Actividades

- Atender a los clientes
- Conocer y cumplir políticas de ventas
- Revisión y despacho de los productos
- Informes semanales de ventas
- Elaborar proformas
- Distribución física de los productos
- Informar sobre la existencia de mercaderías
- Digita en el sistema los productos hacer facturados
- Apoyo en bodega para la recepción de mercadería

#### Características de Clase

**Iniciativa:** En alto grado, sobre sugerencias en temas de marketing

**Supervisión:** En alto grado, debe coordinar diaria y adecuadamente el trabajo

Esfuerzo físico: Bajo nivel

**Adaptación:** Aproximadamente 1 mes

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Ficha para la Requisición del  
Personal: Vendedor**



**. PARA USOS DEL CONTRATANTE**

**Candidato seleccionado:**

**Fecha de ingreso a rol:**

**Sueldo Aprobado:**

**Beneficios a recibir:**

**Observaciones:**

Elaborado: **M.V.**

Revisado: Autorizado: **ESPOCH**



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**  
**Modelo de convocatoria externa :  
Gerente General**



**INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA “IMEV”**  
**REQUIERE CONTRATAR PERSONAL:**  
**GERENTE GENERAL**

**REQUISITOS**

Ingeniero Comercial, Administrador de empresas y/o afines

Experiencia mínima de 4 años en cargos similares.

Capacitado en Gestión del talento humano, Marketing, Planeación,  
actualización tributaria, análisis financiero

Disponibilidad de tiempo completo.

Edad entre 30 y 40 años

**OFRECEMOS**

Excelente ambiente de trabajo.

Proyección de carrera al interior de la empresa.

Remuneración económica acorde a los logros alcanzados.

Capacitación continua.

**RECEPCIÓN DE CARPETAS**

En sus oficinas ubicadas en el Kilómetro 3 1/2 Vía A Guano.

**Teléfonos:** 2953979-2901621.

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado:Autorizado:[ESPOCH](#)



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Modelo de convocatoria externa:  
Subgerente**



**INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA “IMEV”**

**REQUIERE CONTRATAR PERSONAL:**

**SUBGERENTE**

**REQUISITOS**

Ingeniero Comercial, Administrador de empresas y/o afines

Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.

Capacitado en Gestión del talento humano, Marketing, Planeación,  
actualización tributaria, análisis financiero

Disponibilidad de tiempo completo.

Edad entre 30 y 40 años

**OFRECEMOS**

Excelente ambiente de trabajo.

Proyección de carrera al interior de la empresa.

Remuneración económica acorde a los logros alcanzados.

Capacitación continua.

**RECEPCIÓN DE CARPETAS**

En sus oficinas ubicadas en el Kilómetro 3 1/2 Vía A Guano.

**Teléfonos:** 2953979-2901621.

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Modelo de convocatoria externa: Jefe  
de Producción**



**INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA “IMEV”**

**REQUIERE CONTRATAR PERSONAL:**

**JEFE DE PRODUCCIÓN**

**REQUISITOS**

Ingeniero Comercial, Administrador de empresas y/o afines

Experiencia mínima de 4 años en cargos similares.

Capacitado en: Control de calidad, Manejo de Talento Humano,  
Psicología Industria, Proceso de Producción

Disponibilidad de tiempo completo.

Edad entre 30 y 40años

**OFRECEMOS**

Excelente ambiente de trabajo.

Proyección de carrera al interior de la empresa.

Remuneración económica acorde a los logros alcanzados.

Capacitación continua.

**RECEPCIÓN DE CARPETAS**

En sus oficinas ubicadas en el Kilómetro 3 1/2 Vía A Guano.

**Teléfonos:** 2953979-2901621.

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado:Autorizado:[ESPOCH](#)



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Modelo de convocatoria externa:  
Contador**



**INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA “IMEV”**

**REQUIERE CONTRATAR PERSONAL:**

**CONTADOR**

**REQUISITOS**

Licenciado/a en Contabilidad y Auditoría ó Ingeniero en Finanzas y Auditoria

Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

Capacitado en Actualización Tributaria, Laboral, Manejo de Sistemas Contables

Disponibilidad de tiempo completo.

Edad entre 25 y 35 años

**OFRECEMOS**

Excelente ambiente de trabajo.

Proyección de carrera al interior de la empresa.

Remuneración económica acorde a los logros alcanzados.

Capacitación continúa.

**RECEPCIÓN DE CARPETAS**

En sus oficinas ubicadas en el Kilómetro 3 1/2 Vía A Guano.

**Teléfonos:** 2953979-2901621.

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado:Autorizado:[ESPOCH](#)



<b>Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano</b>
<b>Modelo de convocatoria externa: Asesor Legal</b>



**INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA “IMEV”**

**REQUIERE CONTRATAR PERSONAL:**

**ASESOR LEGAL**

**REQUISITOS**

Abogado/Doctor en leyes

Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

Capacitado en Ley Tributaria, Legislación Laboral, Contratación Pública

Disponibilidad de tiempo completo.

Edad entre 25 y 35 años

**OFRECEMOS**

Excelente ambiente de trabajo.

Proyección de carrera al interior de la empresa.

Remuneración económica acorde a los logros alcanzados.

Capacitación continúa.

**RECEPCIÓN DE CARPETAS**

En sus oficinas ubicadas en el Kilómetro 3 1/2 Vía A Guano.

**Teléfonos:** 2953979-2901621.

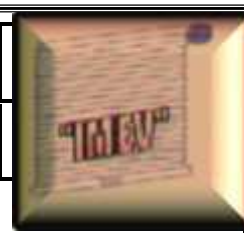
Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano

Modelo de convocatoria externa  
Asesor Tecnológico



**INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA “IMEV”**

**REQUIERE CONTRATAR PERSONAL:**

**ASESOR TECNOLÓGICO**

**REQUISITOS**

Ingeniero en Sistemas

Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

Capacitado en Gestión del talento humano, Marketing, Planeación,  
actualización tributaria, análisis financiero

Disponibilidad de tiempo completo.

Edad entre 25 y 35 años

**OFRECEMOS**

Excelente ambiente de trabajo.

Proyección de carrera al interior de la empresa.

Remuneración económica acorde a los logros alcanzados.

Capacitación continua.

**RECEPCIÓN DE CARPETAS**

En sus oficinas ubicadas en el Kilómetro 3 1/2 Vía A Guano.

**Teléfonos:** 2953979-2901621.

Elaborado: M.V.

Revisado:Autorizado:ESPOCH





Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano  
Modelo de convocatoria externa:  
Secretaria



**INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA “IMEV”**

**REQUIERE CONTRATAR PERSONAL:**

**SECRETARIA**

**REQUISITOS**

Licenciada en Secretariado bilingüe/ejecutivo

Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

Capacitado en Manejo de herramientas de office 2007-2010, taquigrafía  
Disponibilidad de tiempo completo.

Edad entre 25 y 35 años

**OFRECEMOS**

Excelente ambiente de trabajo.

Proyección de carrera al interior de la empresa.

Remuneración económica acorde a los logros alcanzados.

Capacitación continúa.

**RECEPCIÓN DE CARPETAS**

En sus oficinas ubicadas en el Kilómetro 3 1/2 Vía A Guano.

**Teléfonos:** 2953979-2901621.

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano

Modelo de convocatoria externa:  
Mecánico Cerrajero



## **INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA “IMEV”**

### **REQUIERE CONTRATAR PERSONAL:**

### **MECÁNICO CERRAJERO**

#### **REQUISITOS**

Técnico en metal mecánica/ cerrajería

Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

Capacitado en Gestión del talento humano, Marketing, Planeación,  
actualización tributaria, análisis financiero

Disponibilidad de tiempo completo.

Edad entre 23 y 40 años

#### **OFRECEMOS**

Excelente ambiente de trabajo.

Proyección de carrera al interior de la empresa.

Remuneración económica acorde a los logros alcanzados.

Capacitación continúa.

#### **RECEPCIÓN DE CARPETAS**

En sus oficinas ubicadas en el Kilómetro 3 1/2 Vía A Guano.

**Teléfonos:** 2953979-2901621

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado:Autorizado:[ESPOCH](#)



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Modelo de convocatoria externa:  
Aluminiero**



## **INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA “IMEV”**

### **REQUIERE CONTRATAR PERSONAL:**

#### **ALUMINIERO**

#### **REQUISITOS**

Técnico /artesano Aluminiero y/o afines

Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

Capacitado en Gestión del talento humano, Marketing, Planeación,  
actualización tributaria, análisis financiero

Disponibilidad de tiempo completo.

Edad entre 23 y 40 años

#### **OFRECEMOS**

Excelente ambiente de trabajo.

Proyección de carrera al interior de la empresa.

Remuneración económica acorde a los logros alcanzados.

Capacitación continúa.

#### **RECEPCIÓN DE CARPETAS**

En sus oficinas ubicadas en el Kilómetro 3 1/2 Vía A Guano.

**Teléfonos:** 2953979-2901621.

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Modelo de convocatoria externa:  
Carpintero**



**INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA “IMEV”**

**REQUIERE CONTRATAR PERSONAL:**

**CARPINTERO**

**REQUISITOS**

Técnico/Artesano calificado en carpintería y/o afines

Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

Capacitado en Gestión del talento humano, Marketing, Planeación,  
actualización tributaria, análisis financiero

Disponibilidad de tiempo completo.

Edad entre 23 y 40 años

**OFRECEMOS**

Excelente ambiente de trabajo.

Proyección de carrera al interior de la empresa.

Remuneración económica acorde a los logros alcanzados.

Capacitación continúa.

**RECEPCIÓN DE CARPETAS**

En sus oficinas ubicadas en el Kilómetro 3 1/2 Vía A Guano.

**Teléfonos:** 2953979-2901621.

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado: Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**

**Modelo de convocatoria externa:  
Vendedor**



**INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA “IMEV”**

**REQUIERE CONTRATAR PERSONAL:**

**VENDEDOR**

**REQUISITOS**

Técnico en marketing y/o afines

Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

Capacitado en Atención al cliente, computación, planificación

Disponibilidad de tiempo completo.

Edad de 23 a 40 años

**OFRECEMOS**

Excelente ambiente de trabajo.

Proyección de carrera al interior de la empresa.

Remuneración económica acorde a los logros alcanzados.

Capacitación continua.

**RECEPCIÓN DE CARPETAS**

En sus oficinas ubicadas en el Kilómetro 3 1/2 Vía A Guano 500 metros  
antes de la capilla.

**Teléfonos:** 2953979-2901621.

Elaborado: [M.V.](#)

Revisado:Autorizado: [ESPOCH](#)



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**  
**Formato de Solicitud de empleo**



**SOLICITUD DE EMPLEO**

**1.- INFORMACIÓN PERSONAL**

Nombres y Apellidos Completos		Profesión	Edad
Dirección domiciliaria			Teléfono
Cédula de Identidad	Estado civil	Número de hijos	

**2.- ESTUDIOS**

**Instrucción Formal**

Instrucción	Nombre de la Institución	Lugar	Años	Título
Secundaria				
Superior				
Postgrado				
Otros				

**3.- CAPACITACIÓN**

Institución	Tema	Lugar	Año	Duración

**Nota:** (Si requiere más espacio incluya al revés de la hoja e indique si así es el caso)

**4.- Empleo solicitado**

Solicito el cargo de:

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**  
**Formato de Solicitud de empleo**



**5.- REFERENCIAS LABORALES**

Nombre de la empresa		Dirección	Teléfono
Cargo desempeñado		Nombre y cargo del jefe inmediato	
Fecha de Ingreso	Fecha de Salida	Tiempo de servicio	
Funciones Desempeñadas			
Motivo de salida			

Nombre de la empresa		Dirección	Teléfono
Cargo desempeñado		Nombre y cargo del jefe inmediato	
Fecha de Ingreso	Fecha de Salida	Tiempo de servicio	
Funciones Desempeñadas			
Motivo de salida			

Nombre de la empresa		Dirección	Teléfono
Cargo desempeñado		Nombre y cargo del jefe inmediato	
Fecha de Ingreso	Fecha de Salida	Tiempo de servicio	
Funciones Desempeñadas			
Motivo de salida			

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Selección del Talento Humano del Área Administrativa**

**Formato de Solicitud de empleo**



**6.- OBSERVACIONES**


**FIRMA DEL SOLICITANTE**

.....

Certifico que la información aquí detallada es verdadera y que puede ser sometida a verificación y en caso de existir alguna alteración en los datos por mi descritos se dará lugar a mi despido inmediato, según el Art. 307 del Código de Trabajo.

**7.- USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA**

**VERIFICACIÓN DE INFORMACIÓN**


**OBSERVACIONES**


**DATOS VERIFICADOS POR:**

--

**FECHA Y FIRMA**

--

Elaborado: M.V.

Revisado:Autorizado:ESPOCH





**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**  
**Formato de Solicitud de empleo**



**FICHA DE ENTREVISTA**

<b>Fecha</b>	<b>Cargo al que aplica</b>	<b>Nombre del candidato</b>
--------------	----------------------------	-----------------------------

**1.- DATOS GENERALES**

<b>Estado civil</b>	<b>Edad</b>	<b>Profesión</b>	<b>Tipo de Sangre</b>	<b>Nº Seguro Social</b>
---------------------	-------------	------------------	-----------------------	-------------------------

**2.-PROFESIONAL**

**Apreciación**

0	1	2	3	4
---	---	---	---	---

a.- Nombre de la empresa

b.- Duración en el empleo

Desde

Hasta

c.- Motivo de salida

**3.-ACADÉMICA**

**Apreciación**

0	1	2	3	4
---	---	---	---	---

a.-Cuál es su nivel de instrucción?

b.- Cuántos años se demoró para culminar sus estudios?

c.- Recibió premios u honores por su desempeño académico, diga cuales en caso de ser así?

**4.- EXPERIENCIA LABORAL**

**Apreciación**

0	1	2	3	4
---	---	---	---	---

a.- A su criterio cuales son las tarea más complejas del cargo que aspira?

b.- Qué aportes o innovaciones podría hacer usted a esta empresa?

c.- Cuales fueron las actividades que le agradaba más y las que no en sus trabajos anteriores?

e.- Por favor mencione sus mayores logros laborales

**5. ÁREA FAMILIAR**

**Apreciación**

0	1	2	3	4
---	---	---	---	---

a.- Con quién vive actualmente?

b.- Cuantas personas dependen de usted directamente?

c.- Su familia le apoya que trabaje en este cargo?

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso de Reclutamiento, Selección  
e inducción del Talento Humano**  
**Ficha de entrevista personal**



6.-ÁREA DE SALUD	Apreciación				
	0	1	2	3	4
a.- Esta recibiendo tratamiento médico o medicamentos actualmente?					
c.- Cuando fue la última vez que sufrió un accidente o enfermedad.					
d.- Padece usted o algún familiar una enfermedad crónica?					
7.- ÁREA SOCIAL	Apreciación				
	0	1	2	3	4
a.- Como administra su tiempo libre?					
b.- Con quiénes prefiere compartir sus momentos de diversión?					
c.- Es miembro de algún club, asociación, gremio, partido político?					
8. INICIATIVAS Y ASPIRACIONES	Apreciación				
	0	1	2	3	4
a.- Qué significa para usted tener éxito?					
b.- Cómo se mira usted dentro de tres años?					
c.- A estandarizado alguna innovación en las tareas de su trabajo?					
9.- DEBILIDADES	Apreciación				
	0	1	2	3	4
a. Podría decirme tres defectos que usted cree que tiene?					
b.- En qué tareas de su trabajo tiene menos destrezas o profesionalismo?					
c.- Qué áreas de su vida o de su trabajo le gustaría mejorar?					
10.- PERFIL PERSONAL	Apreciación				
	0	1	2	3	4
a.- Cómo definiría su personalidad					
b.- Qué aspectos de su forma de ser le ayudaran para ganar este trabajo?					
c.- Por qué cree que es la persona más adecuada para ocupar este cargo?					
Equivalencias					
0=No aceptable	1=Bajo	2=Medio	3= Alto	4= Superior	

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



**Proceso: Selección del Talento Humano del Área Administrativa**

**Formato de Calificación del Candidato**



**NOMBRE COMPLETO DEL CANDIDATO**

Áreas	Puntajes					Puntaje Obtenido	Observaciones
Académico	0	1	2	3	4		
Capacitación	0	1	2	3	4		
Experiencia laboral	0	1	2	3	4		
Entrevista Personal	0	1	2	3	4		
Aproximación al perfil	0	1	2	3	4		
<b>Total de Puntaje</b>							

Puntaje	Equivalencias
	<b>Académica</b>
0	No tener estudios
1	Haber concluido la primaria,
2	Haber concluido el bachillerato o Técnico
3	Poseer título universitario
4	Haber cursado y aprobado un diplomado, maestría
	<b>Experiencia</b>
0	Ninguna
1	Menor a 6 meses
2	Entre 6 meses y un año
3	Entre 1 y 2 años
4	Más de 2 años
	<b>Capacitación</b>
0	Ninguna
1	Menos de 3 cursos o talleres
2	Entre 3 y 5 cursos o talleres
3	Entre 6 y 8 cursos o talleres
4	Más de 9 talleres o cursos

**Nombre y firma del responsable**

Elaborado: M.V.

Revisado:Autorizado:ESPOCH



**Proceso: Selección del Talento Humano del Área Administrativa**  
**Formato de valoración a través del sistema de puntos**  
**FORMATO DE PRUEBAS**



**SABER**

Considera el conjunto de conocimientos que el cargo requiere para que sea desarrollado satisfactoriamente. Los conocimientos adquiridos académica y / o empíricamente

<b>1.- PENSAMIENTO ANALÍTICO</b> <b>Trabaja de manera ordenada y sistemática los problemas y encontrar la solución más adecuada para el caso</b>	<b>Puntos</b>		
No diferenciar entre lo urgente versus lo importante	1	2	3
Ordena y no coordina las tareas a realizar	1	2	3
Organiza y no ejecuta lo planificado	1	2	3
Organiza esporádicamente las actividades a ejecutar	1	2	3
Organiza de forma ordenada y sistemática las negociaciones críticas	1	2	3
<b>TOTAL</b>			
<b>2.- ANÁLISIS NUMÉRICO</b> <b>Habilidad para analizar, organizar y presentar datos numéricos, como datos financieros y estadísticos</b>			
Se limita solo a obtener información	1	2	3
Reconoce información y comunica	1	2	3
Organiza la información relevante	1	2	3
Presenta la información con sugerencias	1	2	3
Organiza, analiza y presenta información	1	2	3
<b>TOTAL</b>			
<b>3.- DOMINIO TÉCNICO</b> <b>Demuestra conocimiento actualizado en su área de especialidad, aprendizaje continuo de habilidades y destrezas; conocimiento detallado de la empresa y su organización, trasmite a otras personas los conocimientos adquiridos.</b>			
Tiene conocimiento solo de sus actividades rutinarias	1	2	3
Tiene conocimiento de sus funciones y técnicas para la ejecución de sus tareas	1	2	3
Tiene conocimiento técnico de un área específica	1	2	3
Posee un conocimiento detallado de toda la organización	1	2	3
Tiene un conocimiento del ambiente externo la organización.	1	2	3
<b>TOTAL</b>			

Elaborado: M.V.

Revisado:Autorizado:ESPOCH



**Proceso: Selección del Talento Humano del Área Administrativa**  
**Formato de valoración a través del sistema de puntos**  
**FORMATO DE PRUEBAS**



<b>4.- ANÁLISIS DE PROBLEMAS</b>		<b>Puntos</b>		
<b>Identificar problemas, reconocer información significativa, buscar coordinar datos relevantes; diagnosticar posibles causas.</b>				
Se limita solo a identificar problemas	1	2	3	
Recolecta la información para identificar el problema	1	2	3	
Reconoce la información relevante que ayuda a la solución de problemas	1	2	3	
Diagnostica las causas que originan los problemas financieros.	1	2	3	
Dar solución a los problemas.	1	2	3	
<b>TOTAL</b>				
<b>5.- CAPACIDAD DE ANTICIPACIÓN</b>				
<b>Se anticipa a los hechos, problemas y oportunidades de la organización</b>				
Vender solo lo que le solicitan	1	2	3	
Sugerencia básica de productos sustitutos	1	2	3	
Asesoramiento de productos complementarios necesarios.	1	2	3	
Recomendación técnico de las posibles situaciones	1	2	3	
Manifestar su capacidad al prever de manera anticipada las futuras necesidades del cliente	1	2	3	
<b>TOTAL</b>				
<b>6.- CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN</b>				
<b>Identificar las posiciones propias y ajenas de una negociación.</b>				
Cumple esporádicamente con las negociaciones de la empresa	1	2	3	
Efectúa las negociaciones rutinaria	1	2	3	
Realiza negociaciones especiales	1	2	3	
Cumplir con las negociaciones cruciales de la organización	1	2	3	
Logra la ventaja máxima en las negociaciones con los clientes	1	2	3	
<b>TOTAL</b>				

Elaborado: M.V.

Revisado:Autorizado:ESPOCH



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Formato de valoración a través del sistema de puntos FORMATO DE PRUEBAS



HACER			
Es la capacidad de ejecutar las tareas que inciden en la productividad del cargo para alcanzar los resultados esperados.			
7.- TRABAJO EN EQUIPO			Puntos
Dirigir y aconsejar a los miembros de su equipo en el desempeño de su trabajo.			
Trabaja Individualmente	1	2	3
Presencia y participación en los grupos de trabajo	1	2	3
Toma la iniciativa para trabajos en equipo	1	2	3
Organiza trabajos en equipo	1	2	3
Participa activamente en el grupo para la consecución de los objetivos.	1	2	3
<b>TOTAL</b>			
8.- ESCUCHA ACTIVA			Puntos
Escuchar lo que la otra persona está hablando y hacer preguntas adecuadas			
Responder preguntas técnicas sobre requerimientos	1	2	3
Expresa su capacidad de recepción de información.	1	2	3
Capacidad de anticipación en la conversación. .	1	2	3
Escucha, comprender asesorar y persuadir al cliente en función de sus necesidades	1	2	3
Toma en cuenta las necesidades de los clientes	1	2	3
<b>TOTAL</b>			
9.- ORIENTACIÓN DE ASESORAMIENTO			Puntos
Proporciona, directrices, sugerencias, a los demás para que tomen decisiones.			
Sugiere a un subordinado sobre el desarrollo profesional.	1	2	3
Propone alternativas para la solución de problemas del departamento.	1	2	3
Ofrece guías a un gerente para que mejore su desempeño.	1	2	3
Facilita directrices al presidente sobre estrategias para mejorar la productividad de la organización	1	2	3
Asesora a la presidencia en temas relacionados con la política de la empresa.	1	2	3
<b>TOTAL</b>			

Elaborado: M.V.	Revisado: Autorizado: ESPOCH
-----------------	------------------------------



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Formato de valoración a través del sistema de puntos FORMATO DE PRUEBAS



		Puntos		
<b>10.- ORIENTACIÓN AL SERVICIO</b>				
<b>Busca activamente la manera de ayudar a los demás.</b>				
Buena atención al cliente	1	2	3	
Expresa sensibilidad hacia las necesidades o demandas de los clientes	1	2	3	
Proporciona guías al cliente para una mejor satisfacción	1	2	3	
Los clientes están satisfechos con la atención prestada	1	2	3	
Ampliar la satisfacción en función de las necesidades de los clientes.	1	2	3	
<b>TOTAL</b>				
<b>11.-INSPECCIONAR Y EVALUAR LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS</b>				
<b>Mide los requerimientos de nuevos productos y sus especificaciones.</b>				
Supervisa la calidad de los productos	1	2	3	
Inspecciona la calidad de los productos	1	2	3	
Plantea estrategias para mejorar la calidad	1	2	3	
Efectúa programas para el control de la calidad	1	2	3	
Establece e inspecciona procedimientos de control de calidad	1	2	3	
<b>TOTAL</b>				
<b>12.-SOLICITA Y ENTREGA INSUMOS</b>				
<b>Gestiona los recursos o medios que necesita para trabajar. Entrega trabajos de calidad oportunamente</b>				
Solicita a tiempo los insumos	1	2	3	
Entrega los insumos oportunamente	1	2	3	
Exige los insumos necesarios para el desarrollo del sistemas	1	2	3	
Prepara estrategias para la entrega oportuna de insumos	1	2	3	
Cumplir oportunamente la entrega de insumos.	1	2	3	
<b>TOTAL</b>				

Elaborado: M.V.

Revisado:Autorizado:ESPOCH



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Formato de valoración a través del sistema de puntos FORMATO DE PRUEBAS



		Puntos		
<b>13.- MANEJO DE RECURSOS MATERIALES</b>				
<b>Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, mercadería, locales, accesorios y vehículos necesarios para efectuar el trabajo.</b>				
Vela por los recursos materiales que están a su cargo.	1	2	3	
Alquila si se requiere activos fijos para cumplir la entrega de productos a tiempo.	1	2	3	
Evalúa el contrato anual para el mantenimiento de los vehículos, equipos	1	2	3	
Optimiza el manejo y uso de los materiales, el despacho de mercaderías	1	2	3	
Establece las necesidades informáticas y monitorea el uso de los equipos.	1	2	3	
<b>TOTAL</b>				
<b>14.- MANEJO DE TIEMPO</b>				
<b>Determina el propio tiempo y de los demás.</b>				
Controla el calendario semanal de entregas	1	2	3	
Establece un cronograma mensual de citas	1	2	3	
Distribuye el tiempo de los subalternos en diferentes proyectos.	1	2	3	
Determina los recursos existentes para optimizar tiempo.	1	2	3	
Estima el tiempo que requerirán un grupo de empleados para trabajar en varios proyectos	1	2	3	
<b>TOTAL</b>				
<b>15.- MANEJO DE TALENTO HUMANO</b>				
<b>Promueve, desarrolla y dirige personal mientras trabaja, e identifica los mejores para la realización de un trabajo.</b>				
Motiva a un colaborador que tiene dificultades en su trabajo.	1	2	3	
Controla el trabajo de los empleados	1	2	3	
Guía las actividades de un pequeño grupo de personas	1	2	3	
Coordina el proceso de selección de personal	1	2	3	
Planifica, implementa y maneja el reclutamiento entrenamiento y programas de incentivos para una empresa de alto rendimiento.	1	2	3	
<b>TOTAL</b>				

Elaborado: M.V.

Revisado:Autorizado:ESPOCH





## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Formato de valoración a través del sistema de puntos FORMATO DE PRUEBAS



16.- DETECCIÓN DE AVERÍAS Establece las causas de un error de operación		Puntos		
Identifica las fallas o averías	1	2	3	
Sugiere posibles soluciones para el arreglo o sustitución de equipos	1	2	3	
Informa a la presidencia de ciertas fallas que tienen los equipos	1	2	3	
Investiga el origen de las fallas de los equipos	1	2	3	
Busca ayuda para resolver problemas	1	2	3	
<b>TOTAL</b>				
17.- COORDINACIÓN TACTO VISUAL Coordinar el sentido de la vista y el tacto en la ejecución de una actividad específica.				
Opera un computador	1	2	3	
Conduce vehículo	1	2	3	
Reconoce billetes falsos.	1	2	3	
Proporciona sugerencias de calidad de productos.	1	2	3	
Propone la utilización de materiales de mejor calidad en proyectos	1	2	3	
<b>TOTAL</b>				
18.- ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN. Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.				
Dispone de la información necesaria sobre sus clientes.	1	2	3	
Tiempo para proporcionar información solicitada	1	2	3	
Maneja información generalizada	1	2	3	
Usa sistemas para organizar la información relevante	1	2	3	
Clasifica la documentación de acuerdo a las necesidades de sus clientes.	1	2	3	
<b>TOTAL</b>				

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Formato de valoración a través del sistema de puntos FORMATO DE PRUEBAS



<b>SER</b>			
Son las cualidades personales y actitudes frente al trabajo. Condiciones y características requeridos para el cargo. Es la cultura organizacional.			
<b>19.- LIDERAZGO</b>			
Dirigir y aconsejar a los miembros de su equipo en el desempeño de su trabajo.			
Evalúa, califica los objetivos del departamento	1	2	3
Soluciona los conflictos dentro de su área	1	2	3
Guía y motiva a las personas dentro de la organización	1	2	3
Lidera todas las actividades dentro de la organización	1	2	3
Orienta a su equipo de trabajo	1	2	3
<b>TOTAL</b>			
<b>20.- INTERÉS POR EL ORDEN Y LA CALIDAD</b>			
Actúa para mantener ordenado su puesto de trabajo, los insumos, documentos u otro tipo de herramientas; mantiene su agenda actualizada, desarrolla cronogramas de actividades para distribuir el tiempo y saber que tiene que hacer.			
Trabaja ordenadamente	1	2	3
Organiza los productos de acuerdo a lo establecido	1	2	3
Organiza las necesidades de información con los requerimientos de material	1	2	3
Planea las actividades del departamento	1	2	3
Cumple con la agenda programada.	1	2	3
<b>TOTAL</b>			
<b>21.- ORIENTACIÓN AL LOGRO</b>			
Determinación para fijar las propias metas por encima de los estándares y de las expectativas			
Se plantea metas individuales.	1	2	3
Promueve el logro de metas personales a sus compañeros	1	2	3
Establece metas para el departamento que esta a cargo	1	2	3
Estimula la consecución de metas a nivel departamental	1	2	3
Presenta metas que involucren el desarrollo de toda la organización	1	2	3
<b>TOTAL</b>			

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Formato de valoración a través del sistema de puntos FORMATO DE PRUEBAS



22.- COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Puntos		
<b>Apoya de manera incondicional a la empresa para el cumplimiento de los objetivos</b>			
Compromiso para alcanzar sus propios objetivos.	1	2	3
Empeño para lograr los objetivos planteados para el cargo	1	2	3
Disposición para emprender proyectos para mejoras de la empresa	1	2	3
Cumple con los estatutos establecidos	1	2	3
Lealtad con la organización para el alcance de la visión	1	2	3
<b>TOTAL</b>			
<b>24.-SOCIABILIDAD</b>			
<b>Interactuar sin esfuerzo con otras personas. Tener facilidad para hacer contactos con otros y desarrollar actividades sociales.</b>			
Es cortés sus compañeros de trabajo	1	2	3
Mantiene una buena relación laboral solo con sus colegas.	1	2	3
Es comunicativo con sus superiores	1	2	3
Es cordial y amable con los clientes	1	2	3
Establece buenas relaciones comerciales con clientes institucionales	1	2	3
<b>TOTAL</b>			
<b>25.- ASERTIVIDAD Y FIRMEZA</b>			
<b>Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas, defender con firmeza las convicciones. .</b>			
Exige a un empleado puntualidad.	1	2	3
Solicita asesoría externa si así lo requiere la empresa	1	2	3
Sanciona a un grupo de empleados que hicieron fracasar un proyecto.	1	2	3
Hace cumplir las políticas de la empresa a un buen nivel gerencial	1	2	3
Mantiene un ambiente de respeto con los empleados	1	2	3
<b>TOTAL</b>			
<b>EQUIVALENCIAS</b>			
1= Nunca			
2= Rara vez			
3= Frecuentemente			

Elaborado: M.V.

Revisado:Autorizado:ESPOCH



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Matriz de puntuación de cargos



COD	ASPECTOS A VALORAR	Pensamiento Analítico	Análisis Numérico	Dominio Técnico	Análisis de Problemas	Cap. de Anticipación	Cap. de Negociación	Trabajo en Equipo	Escucha Activa	Orien. de Asesoramiento	Orientación al servicio	Insp. y Evalúa la calidad	Solic. y entrega insumos	Man. de Rec. Materiales	Manejo de tiempo	Man.de Talento Humano	Detección de Averías	Coord. del Tacto Visual	Orga. de la Información	Liderazgo	Orientación al logro	Int. por Orden y Calidad	Compromiso Organiza.	Sociabilidad	Asertividad y Firmeza
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
	CARGOS																								
A01	Gerente General																								
A02	Subgerente																								
A03	Jefe de Producción																								
As01	Contadora																								
As02	Abogado																								
As03	Técnico en redes																								

Elaborado: M.V.

Revisado:Autorizado:ESPOCH



## Proceso de Reclutamiento, Selección e inducción del Talento Humano

### Matriz de puntuación de cargos



COD	ASPECTOS A VALORAR	Pensamiento Analítico	Análisis Numérico	Dominio Técnico	Análisis de Problemas	Cap. de Anticipación	Cap. de Negociación	Trabajo en Equipo	Escucha Activa	Orien. de Asesoramiento	Orientación al servicio	Insp. y Evalúa la calidad	Solic. y entrega insumos	Man. de Rec. Materiales	Manejo de tiempo	Man. de Talento Humano	Detección de Averías	Coord. del Tacto Visual	Orga. de la Información	Liderazgo	Orientación al logro	Int. por Orden y Calidad	Compromiso Organizacional	Sociabilidad	Asertividad y Firmeza
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
	CARGOS																								
Ax01	Secretaria																								
O01	Vendedor																								
O01	Carpinteros																								
O01	Aluminiero																								
O01	Mecánico																								

Elaborado: M.V.

Revisado: Autorizado: ESPOCH

## REMUNERACIÓN INTEGRAL

Industrias Metálicas Vilema a través el sistema de remuneración integral busca mejorar la situación económica del empleado, para lo cual se tomara en cuenta los sueldos que actualmente se encuentran enmarcados en la ley.

**TABLA Nº 14 REMUNERACIÓN INTEGRAL**

Denominación del cargo	Sueldo
<b>Nivel Administrativo</b>	
Gerente General	950
Subgerente	830
Contadora	318
Jefe de operaciones	600
<b>Nivel Asesor</b>	
Asesor Jurídico	Depende de los requerimientos
Asesor Técnico	Depende de los requerimientos
<b>Nivel Auxiliar</b>	
Secretaria	318
<b>Nivel Operativo</b>	
Carpinteros	500
Mecánicos	500
Aluminieros	500

**Fuente:** Datos de "IMEV"

**Elaborado por:** Maricela Vilema

**Fecha:** Octubre del 2012

## **CAPÍTULO IV**

### **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 Conclusiones**

**4.1.1** En el análisis situacional de la empresa nos muestra ciertas debilidades, que tiene Industrias Metálicas Vilema y la principal es el no contar con una Estructura Administrativa eficiente lo cual ha provocado que exista un retraso en los procesos de la producción, ya que los obreros no desarrollan a cabalidad sus competencias y habilidades en sus tareas cotidianas, retrasando el crecimiento óptimo de la productividad

**4.1.2** La estructura organizacional que funciona actualmente “IMEV” es jerárquica y unidireccional lo que no ha permitido que el personal forme parte activa del crecimiento de la empresa aportando con posibles ideas innovadoras.

**4.1.3** Las funciones y actividades que realizan diariamente los trabajadores en la empresa no se encuentran bien definidas existiendo así inconformidad en sus empleados, y da como consecuencia la duplicidad de funciones.

**4.1.4** La selección por competencias permitirá determinar cuáles son las brechas que existen entre las competencias del candidato seleccionado y las requeridas por el cargo.

## **4.2 Recomendaciones**

- 4.2.1** Se sugiere la ejecución pronta del modelo de desarrollo de talento humano para incrementar las competencias y habilidades del personal en la empresa para de esta manera poder incrementar el nivel de productividad rápidamente
- 4.2.2** Una vez aplicado el modelo de gestión por competencias se sugiere el seguimiento adecuado de los planes individuales y colectivos de mejora, así como realizar continuamente la retroalimentación por medio de evaluaciones periódicas, con el propósito de responder de forma proactiva y no reactiva ante los diversos retos y problemas que se presentan en el dinámico mundo de los negocios.
- 4.2.3** Se deberán emitir informes finales en los que constarán los informes individuales de desempeño conjuntamente con las necesidades de capacitación de cada empleado indicando las competencias que deberán ser desarrolladas y, además el informe final del trabajo que contendrá un informe general de los resultados de todos los trabajadores de acuerdo al criterio que sea relevante.
- 4.2.4** En “IMEV” se requiere crear el puesto de Jefe de Producción con el fin mejorar y optimizar la actividad productiva de ésta empresa.



## RESUMEN

La presente investigación, tiene como finalidad proponer un esquema de estructura Administrativa basado en competencias del Talento Humano en Industrias Metálicas Vilema "IMEV, el mismo que permita la ejecución eficiente de las actividades que realizan los empleados de la empresa, optimizando tiempo y recursos y evitando así la duplicidad de funciones, permitiendo a la vez ser competitivo.

En el primer capítulo I se determinó las generalidades de la empresa, así como la localización, fundamentación filosófica, organización administrativa y los productos que ofrece a la ciudadanía.

En el capítulo II se realizó el diagnóstico de la empresa, en el cual se identificó la problemática en el proceso actual. Esto lleva a la búsqueda inmediata de una solución, para lo cual, se propone la necesidad de contar con un proceso que determine las actividades a desarrollarse y el personal idóneo que debe ocupar cada cargo, las entrevistas realizadas a cada uno de las personas que trabajan en la empresa lo que ayudo a una visión clara de la situación de la empresa.

En el Capítulo III La propuesta busca proponer un esquema de estructura Administrativa basado en competencias del Talento Humano en "IMEV". La misma que incluye fichas para el proceso de Diseño de Perfil, proceso de Reclutamiento, Selección, e Inducción del personal de la empresa con la finalidad de asegurar la contratación de personal idóneo en cada puesto de trabajo, así como un método eficaz de control de actividades y desempeño.

En el capítulo IV se estableció como conclusión que la principal debilidad de Industrias Metálicas Vilema “IMEV” es el no contar con una Estructura Administrativa eficiente, lo cual ha provocado un retraso en los procesos de producción. Se recomienda la ejecución pronta del modelo de desarrollo de talento humano para incrementar las competencias y habilidades del personal mejorando así el nivel de productividad, una vez aplicado se sugiere el seguimiento adecuado de los planes individuales y colectivos de mejora, así como realizar continuamente retroalimentación.

## **ABSTRACT**

### **Proposal for an Structural Frame Management basedon Human Talent Responsibilities of Industrias Metálicas (Metal Industries) Vilema “IMEV”.**

Human Talent improves productivity in companies. The main issue for IMEV is the lack of an efficient management fragment frame, which will allow this company to an efficient employee's activities performance and being competitive.

The objectives are the following.

- To propose a management fram outline.
- To determine the talks to each one of the management departaments.
- To eliminate or reduce the duplication of talks.
- To specify general and specific employees' functions.

The research diagnosed and analyzed surveys to the employees. Surveys searched solutions; for this reason, there were the necessity of a process with the activities and the ideal people for each position. The research included charts for the profile process desing, human resources' recruitment, selection an induction process.

The research obtained a list of the company's problems so researchers can get to the conclusion that it is necessary to propose and execute this proposal.

The company doesn't have an efficient management frame, and this is what has delayed the production.

The researchers recommend executing the human talent development model soon to improve the qualities and abilities and to increase the productivity levels.

# **ANEXOS**

## ANEXO 1



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERIA DE EMPRESAS

Propuesta de un esquema de estructura Administrativa basado en competencias del Talento Humano en Industria Metálica Vilema “IMEV” ubicada en el cantón Guano, provincia de Chimborazo.

La siguiente encuesta tiene por objeto conocer las actividades que realizan los trabajadores de las Industrias metálicas Vilema tanto en el área administrativa como operativa. Le pedimos responder con toda honestidad

### A.- CARACTERÍSTICAS GENERALES

1. Nombre.....
2. Cargo.....
3. Horario de actividades.....
4. Edad ☐
5. Sexo      M      ☐                      F      ☐
- 6.- Cuantos miembros viven en su casa .....
- 7.- En que ciudad radica.....

### B.- FACTORES SOCIOECONÓMICOS

1.- Su ingreso económico mensual en dólares es de:

- a.- Menos de 265usd ☐ b.- De 266 a 500usd ☐ c.- De 501 a 1000 ☐ d.- Más de 1000usd ☐
- ☐

3.-Instrucción

- a.- Primaria ☐ b.- Secundaria ☐ c.- Superior ☐ d.- Postgrado ☐

### C.- ACTIVIDADES Y FUNCIONES

1.-¿Usted cumple determinadas actividades en su práctica diaria de trabajo, o diariamente se le asignan distintas actividades?

- a. Si ☐ b.- No ☐

2.- Detalle las actividades que realiza diariamente

- a.....
- b.....
- c.....
- d.....

3.- Usted está de acuerdo con las actividades que realiza diariamente en su trabajo, explique la razón?

.....

.....

.....

4. ¿A tenido usted problemas en el desarrollo de las actividades de trabajo diario por la distribución del mismo, explique?

.....

.....

.....

.....

5.- ¿Cree Usted que si se estableciera una estructura organizativa tanto administrativa como operativa se lograría optimizar tiempo y dinero y mejorar a la vez la calidad en la entrega de los productos y servicios, porque?

a.- Si ☐

b.- No ☐

.....  
.....  
.....

6.¿Considera Usted que al simplificar determinadas actividades o procesos, le ayudaría a mejorar el desempeño laboral, porque?

.....  
.....  
.....  
.....

LE AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN

**ANEXO 2**

**FOTOS**

## **PERSONAL QUE LABORA EN IMEV**



## **SECCIÓN METALMECÁNICA**



## **SECCIÓN ALUMINIO Y VIDRIO**





## SECCIÓN CARPINTERÍA

